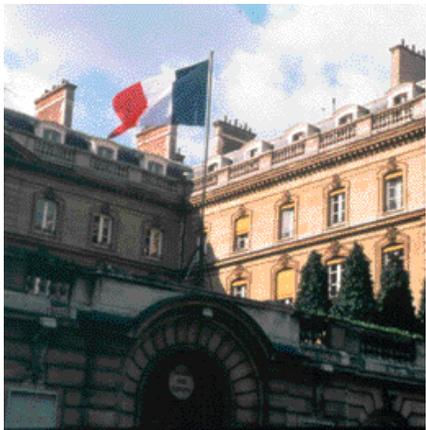




# **BILAN ANNUEL DE FORMATION DE LA CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS 2007**



**CMPC du 27 mars 2008**

---

<b>1</b>	<b>Tendances générales</b>	<b>5</b>
1.1	Principales tendances 2007	6
1.2	Analyse par axe	7
1.3	Analyse par catégorie d'agents	8
1.4	Analyse par sexe	9
1.5	Analyse par tranche d'âges	11
1.6	Analyse budgétaire	12
<b>2</b>	<b>Formation professionnelle</b>	<b>13</b>
2.1	Principales tendances 2007	14
2.2	Analyse par domaine	15
<b>3</b>	<b>Analyse par direction</b>	<b>17</b>
3.1	Direction Bancaire – Tendances générales	18
3.2	Direction Bancaire – Effort de formation par axe et par domaine	19
3.3	Direction des Retraites – Tendances générales	21
3.4	Direction des Retraites – Effort de formation par axe et par domaine	22
3.5	Direction du Développement Territorial et du Réseau - Tendances générales	26
3.6	Direction du Développement Territorial et du Réseau - Effort de formation par axe et par domaine	27
3.7	Direction des Fonds d'Epargne – Tendances générales	29
3.8	Direction des Fonds d'Epargne – Effort de formation par axe et par domaine	30
3.9	Services Centraux – Tendances générales	33
3.10	Services centraux – Effort de formation par axe et par domaine	34
3.11	Direction des Back Offices – Tendances générales	38
3.12	Direction des Back Offices – Effort de formation par axe et par domaine	39
3.13	Direction Finances et Stratégie– Tendances générales	41
3.14	Direction Finances et Stratégie – Effort de formation par axe et par domaine	42

<b>4 Formations transversales</b>	<b>44</b>
4.1 Formations promotionnelles – Principales tendances 2007	45
4.2 Formations promotionnelles – Analyse par tranche d’âge et par sexe	46
4.3 Formations promotionnelles – Répartition par dispositif promotionnel	47
4.4 Formations transversales –Tendances générales	49
4.5 Formations transversales – Analyse par domaine	50
4.6 Formations transversales – Analyse par directions et filiales	53
4.7 Le Droit Individuel à la Formation	54
4.8 Le DIF – Analyse par typologies	55
<b>Annexe Méthodologique</b>	<b>56</b>

Depuis 2005, la définition des axes du plan de formation est fixée par la classification issue de la loi du 4 mai 2004 sur la formation professionnelle. Les actions du plan 2007 sont ainsi ventilées dans les 3 axes suivants :

*Axe 1 : l'adaptation au poste de travail*

Cet axe regroupe les formations d'appui aux stratégies des Métiers. Ce sont toutes les actions de formation qui permettent de maintenir le niveau de compétences des collaborateurs dans leur fonction.

*Axe 2 : le maintien dans l'emploi*

Il continue de s'inscrire dans la logique de l'accord du 3 décembre 2004 et rassemble des formations d'appui aux redéploiements et aux réintégrations ainsi que des mesures d'accompagnement qui garantissent la mobilité.

*Axe 3 : le développement des compétences*

Il s'agit des formations d'appui à la diffusion des compétences transversales nécessaires à l'employeur CDC et aux projets professionnels des collaborateurs.

Cette classification est désormais appliquée par la Fonction Publique<sup>1</sup> qui reprend cette même articulation afin de recenser toutes les actions de formation d'un plan de formation selon une même typologie, fondée notamment sur les finalités de la formation.

Enfin, l'année 2007 aura été la première année complète de mise en œuvre, au sein de l'Etablissement public, du Droit Individuel à la Formation (DIF).

### **Rappel des principes méthodologiques :**

Le bilan formation 2007 est réalisé sur un exercice plein.

Le bilan permet des comparaisons avec l'exercice précédent et pour certaines données sur 3 années.

Le bilan formation rend compte de l'investissement formation selon plusieurs éclairages :

- Les tendances générales
- Les principales tendances de la formation professionnelle
- L'analyse par directions
- Les formations fédérales promotionnelles et professionnelles

---

<sup>1</sup> Loi de modernisation de la FP du 2 février 2007, circulaire d'application du décret n°2007-1470 du 15 octobre 2007 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie

# **1 Tendances générales**

## 1.1 Principales tendances 2007

	2006	2007
Effectif de l'EP*	4 890	4 976
Nombre de jours de formation prévus	23 309	24 715
Nombre de jours de formation réalisés	20 948	19 240
Nombre de formés	4 196	4 346
Taux d'accès à la formation	86%	87%
Durée moyenne de formation (j)	5	4,4
Dépenses pédagogiques réalisées	4 525 424 €	4 569 971 €
Dépenses globales de formation	14 722 737 €	15 384 069 €
% de la masse salariale	4.09%	4.15%

\* Effectif permanent de l'EP au 31.12 de l'année N

Cette année est illustrée par un taux d'accès à la formation toujours très élevé. Il est, toutefois, constaté une réduction du temps de formation. La légère variation « à la baisse » n'a cependant rien d'atypique à la tendance générale. Elle est liée à la modularisation des actions de formation et au développement de stages, courts et ciblés, de mise à jour des connaissances. L'absentéisme partiel ou total influe également sur la durée calculée.

Les résultats 2007 rendent compte, cependant, de la dynamique collective qui construit un environnement favorable à l'acquisition et à la transmission des connaissances et des compétences des collaborateurs de l'Etablissement public.

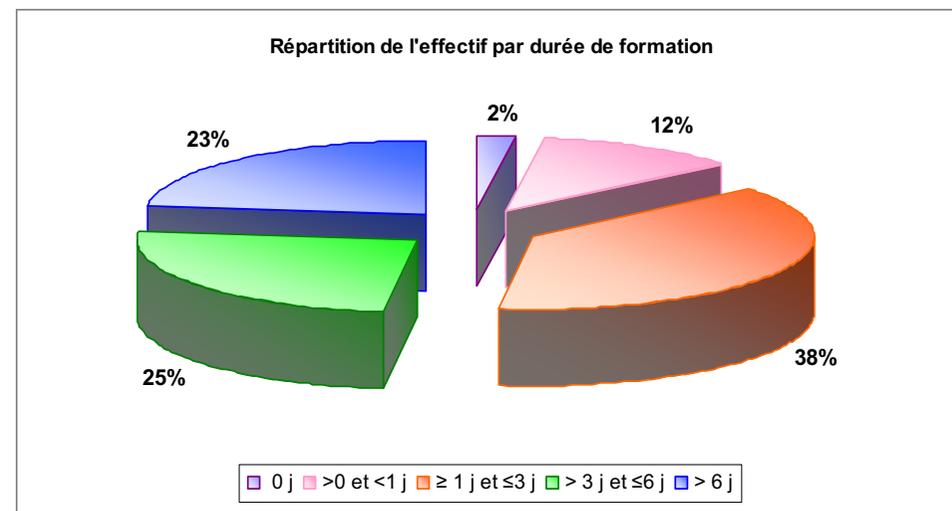
Quelques repères\* dans le paysage français de la formation pour mieux situer les données CDC :

Le plan de formation : environ 40 % des salariés (dont 38% de femmes) participent à une action de formation dans le cadre du plan de formation dont la durée moyenne est de 4 jours en 2006. La durée moyenne, dans la Fonction publique d'Etat, est de 5 jours (3.3 jours en 2005)

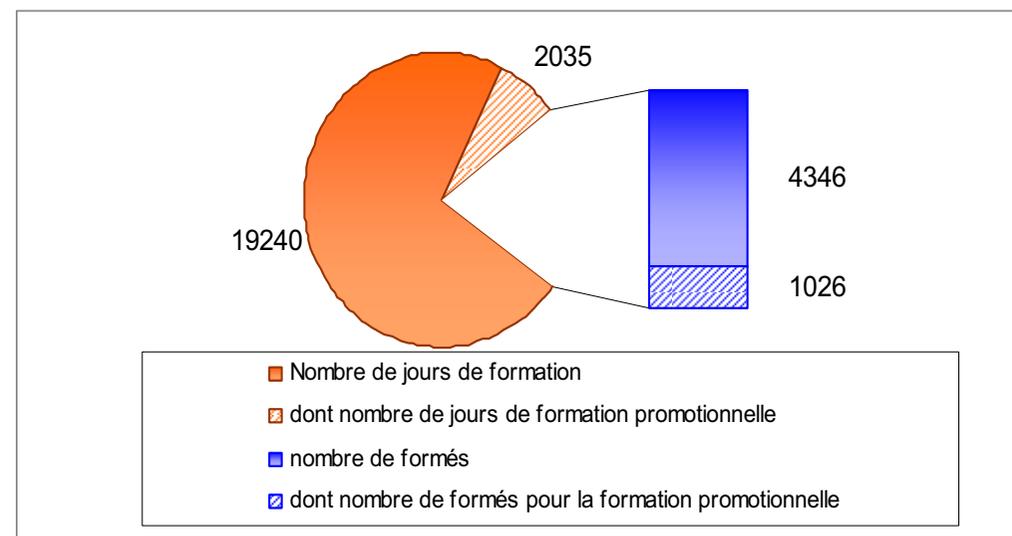
Le droit individuel à la formation (DIF) : environ 4 % des salariés des entreprises de plus de 10 salariés ont mobilisé leur DIF. 14 % des entreprises ont vu un ou plusieurs de leurs salariés utiliser son DIF.

La formation hors temps de travail a été peu utilisée : 0,4 % des salariés des entreprises de plus de 10 salariés ont perçu une allocation de formation.

Les dépenses représentent 4,2 % de la masse salariale 2006 dans le secteur public et 2,9 % de la masse salariale 2006 dans le secteur privé.



**NB** : la mention « 0j » correspond à une inscription non honorée dans son intégralité



\* Source : Annexe Formation professionnelle du projet de loi de finances pour 2008

## 1.2 Analyse par axe

	Nombre de formés en 2007	Nombre de jours réalisés	Nombre de jours prévus	Budget réalisé
Axe 1 : Adaptation au poste de travail	3 422	11 036	12 486	2 307 856 €
Axe 2 : Maintien dans l'emploi	143	443	446	515 470 €
Axe 3 : Développement des compétences	2 653	7 761	11 783	1 746 645 €
<b>Total</b>		<b>19 240</b>	<b>24 715</b>	<b>4 569 971 €</b>

### Axe 1 :

L'investissement formation a porté de manière significative sur les actions relevant de l'adaptation au poste de travail. C'est un éclairage important sur les pratiques internes du développement de la professionnalisation afin de maintenir une adéquation réelle entre le profil des collaborateurs et les postes qu'ils occupent.

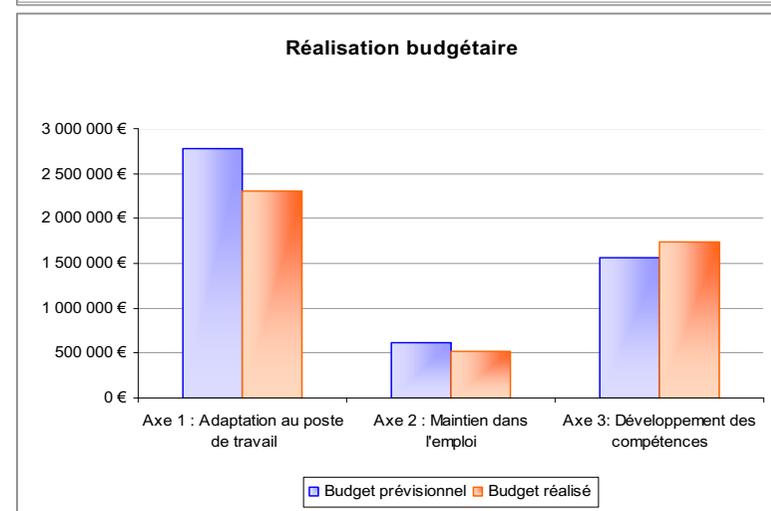
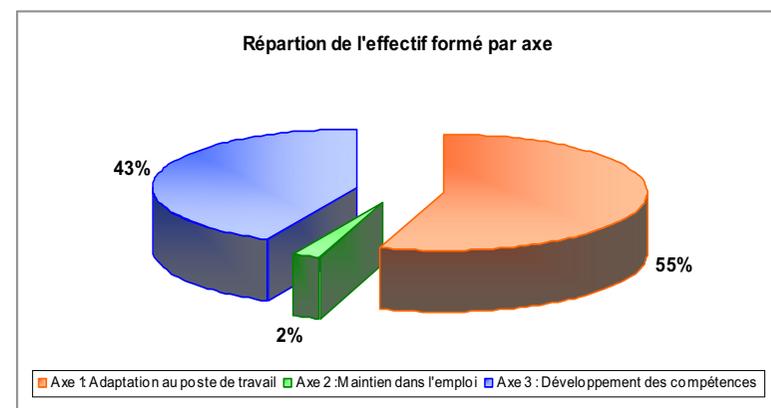
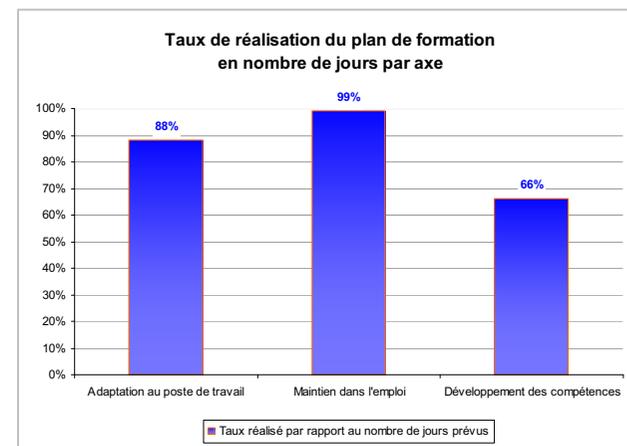
### Axe 2 :

L'accompagnement personnalisé des collaborateurs dans le cadre de mobilité ou de réintégration a permis un taux de réalisation particulièrement satisfaisant.

### Axe 3 :

En revanche, le taux d'absentéisme identifié pour les formations de développement des compétences (formations promotionnelles et professionnelles) est préoccupant. Les causes sont multiples mais force est de constater la négligence d'un grand nombre de collaborateurs inscrits/convoqués pour prévenir de leur(s) absence(s) ou indisponibilité. Ils ne mesurent pas toujours l'impact organisationnel, pédagogique et financier de leur comportement.

Le bilan du plan de formation 2007 est cependant la représentation tangible des efforts de formation poursuivis depuis plusieurs années par l'Etablissement public. Les personnels bénéficient d'accompagnements collectifs et individuels qui placent l'acquisition et l'entretien des compétences au cœur des dispositifs mis en œuvre.

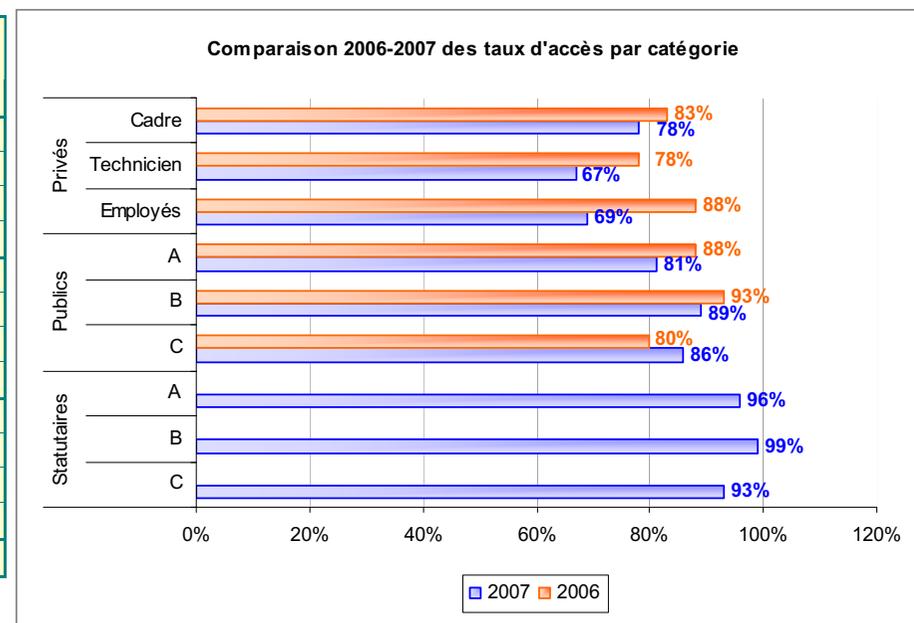


### 1.3 Analyse par catégorie d'agents

		Effectif*		Effectif formé		Nombre de jours		Taux d'accès
		Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	
Privés	Cadres	1167	23,4	913	21	4 599	23,9	78%
	Techniciens	149	3	100	2,3	439	2,3	67%
	Employés	58	1,2	117**	2,7	343	1,8	72%
	<b>Total privés</b>	<b>1374</b>	<b>27,6%</b>	<b>1130</b>	<b>26%</b>	<b>5 381</b>	<b>28%</b>	<b>82%</b>
Publics	A	598	12	511	11,8	2 957	15,4	85%
	B	1555	31,3	1431	32,9	6 507	33,8	92%
	C	1234	24,8	1069	24,6	3 413	17,7	87%
	<b>Total publics</b>	<b>3387</b>	<b>68,1%</b>	<b>3011</b>	<b>69,3%</b>	<b>12 877</b>	<b>66,9%</b>	<b>89%</b>
Statutaires	A	24	0,5	23	0,5	208	1,1	96%
	B	84	1,6	83	1,9	483	2,5	99%
	C	107	2,2	99	2,3	291	1,5	93%
	<b>Total statutaires</b>	<b>215</b>	<b>4,3%</b>	<b>205</b>	<b>4,7%</b>	<b>982</b>	<b>5,1%</b>	<b>95%</b>
<b>Total</b>		<b>4976</b>		<b>4346</b>		<b>19 240</b>		<b>87%</b>

\* Effectif permanent au 31.12.07

\*\* Comptabilisation des collaborateurs « apprentis/CAE » (non permanents)



En 2007, tout comme les années précédentes, l'effort de formation a été dispensé en respectant le poids relatif de chaque catégorie au sein de l'effectif de l'Etablissement public. Cette année, l'expression détaillée par statut permet d'enregistrer le taux d'accès particulièrement élevé pour les personnels statutaires.

- o Les agents de catégorie A et les cadres (soit 36% de l'effectif) représentent 33.3% des formés.
- o Les agents de catégorie B et les techniciens (soit 36% de l'effectif) représentent 37.1% des formés
- o Les agents de catégorie C et les employés (soit 28% de l'effectif) représentent 29.6% des formés

De même, la consommation du nombre de jours de formation par chacune des catégories respecte assez précisément leur poids respectif :

- o 40% des jours de formation ont été destinés aux cadres et agents de catégorie A
- o 39% des jours de formation ont été destinés aux techniciens et agents de catégorie B
- o 21% des jours de formation ont été destinés aux employés et agents de catégorie C

## 1.4 Analyse par sexe

		FEMMES			HOMMES		
		Effectif	Effectif formé	Nombre de jours	Effectif	Effectif formé	Nombre de jours
Privés	Cadres	614	484	2570	553	429	2030
	Techniciens	117	85	383	32	15	56
	Employés	44	83	216	14	34	127
	<b>Total privés</b>	<b>775</b>	<b>652</b>	<b>3169</b>	<b>599</b>	<b>478</b>	<b>2212</b>
Publics	A	250	223	1375	348	288	1582
	B	1053	991	4655	502	440	1852
	C	891	813	2638	343	256	775
	<b>Total publics</b>	<b>2194</b>	<b>2027</b>	<b>8668</b>	<b>1193</b>	<b>984</b>	<b>4209</b>
Statutaires	A	12	12	55	12	11	154
	B	55	55	327	29	28	155
	C	82	76	234	25	23	58
	<b>Total statutaires</b>	<b>149</b>	<b>143</b>	<b>616</b>	<b>66</b>	<b>62</b>	<b>366</b>
<b>Total</b>		<b>3118</b>	<b>2822</b>	<b>12452</b>	<b>1858</b>	<b>1524</b>	<b>6788</b>

Après l'analyse par catégorie, l'analyse par sexe confirme, cette année encore, l'équité dans l'accès à la formation.

Seule l'analyse par statut permet d'identifier des différences au sein de la population féminine.

En effet, la population féminine de droit public et statutaire continue de bénéficier d'un taux d'accès à la formation supérieur à celui de la population féminine de droit privé :

-> 87% contre 75.7% en 2006

-> 92.6% contre 79% en 2007

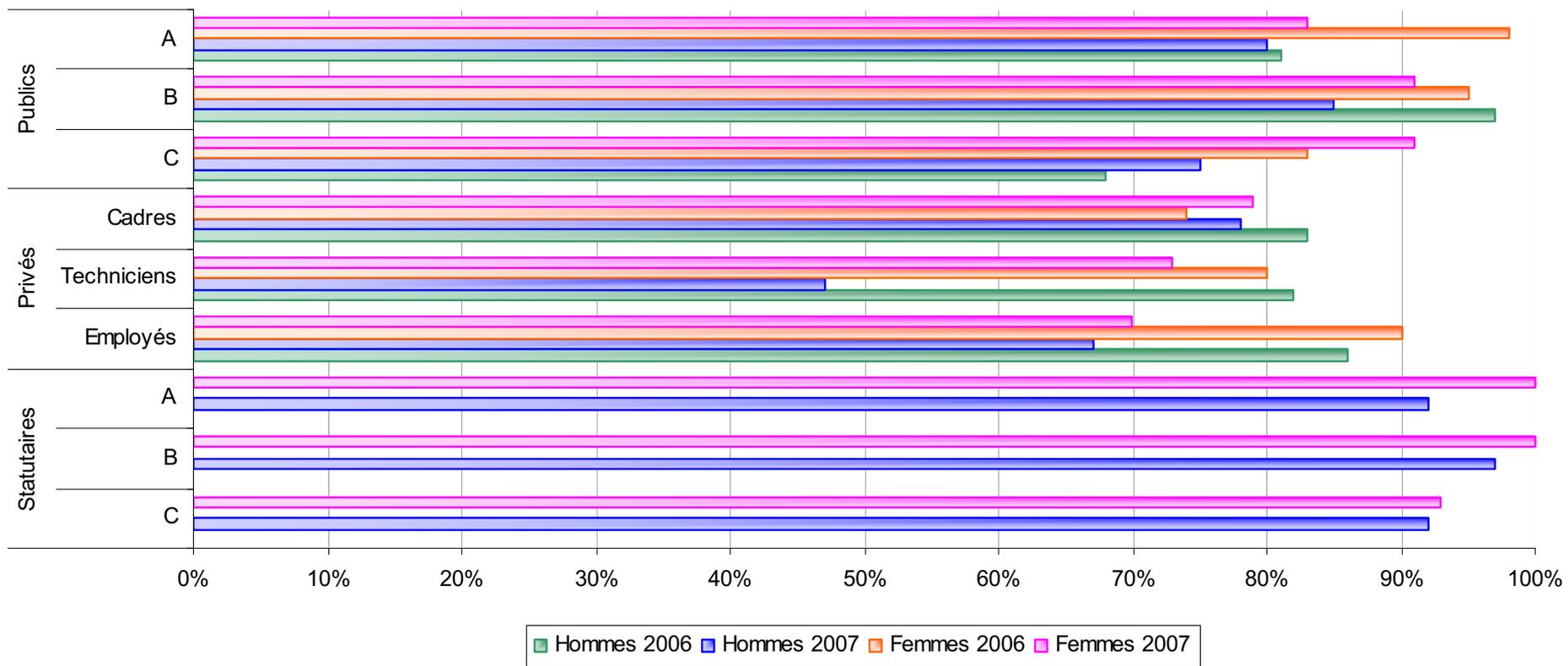
Cet écart s'explique par un accès plus important des femmes fonctionnaires aux dispositifs de formation promotionnelle.

En revanche, l'analyse du nombre de jours de formation par formé ne montre pas d'écart flagrant au sein de la population féminine puisqu'il est de

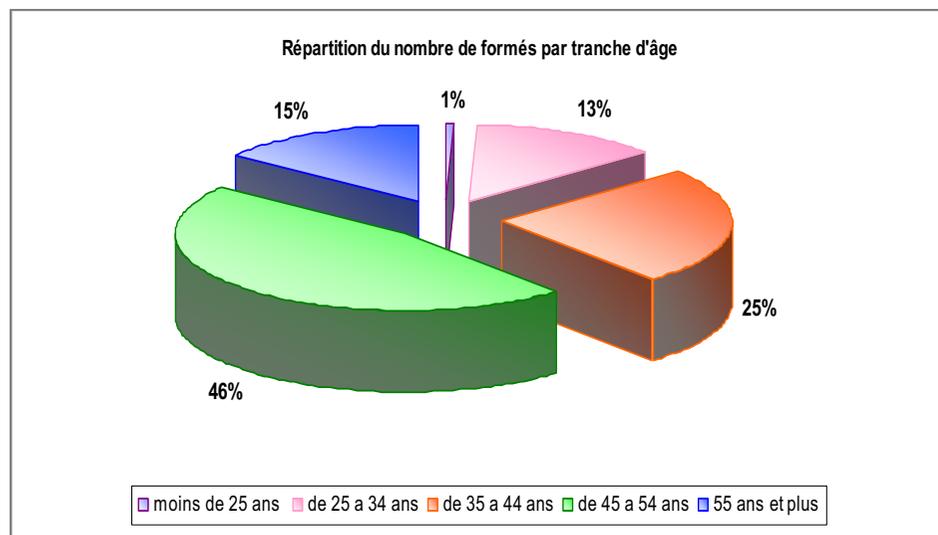
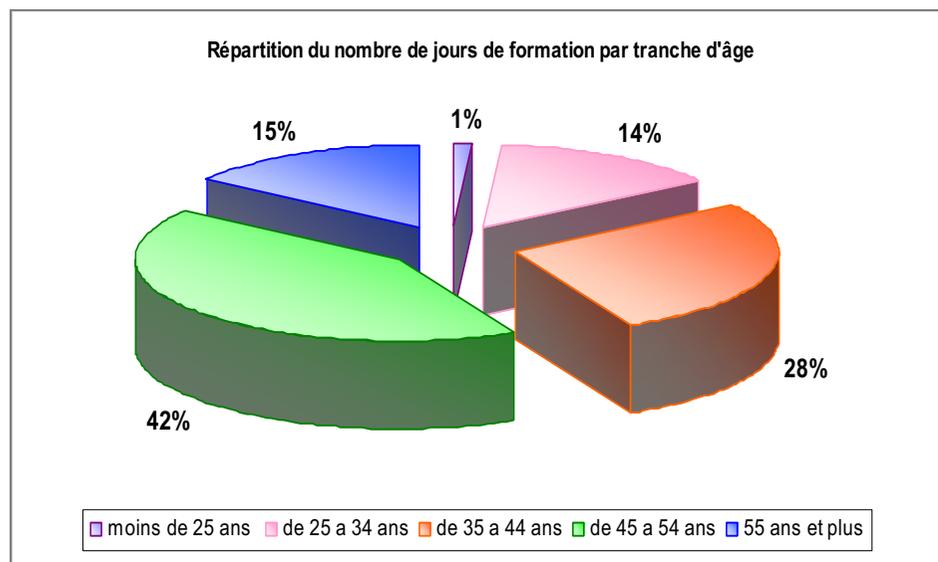
-> 4.9 j pour la population féminine de droit privé

-> 4.3 j pour la population féminine de droit public

### Comparaison 2006-2007 des taux d'accès à la formation par sexe et catégorie



## 1.5 Analyse par tranche d'âges



Taux d'accès par tranche d'âge		Durée moyenne par tranche d'âge	
moins de 25 ans	48%	moins de 25 ans	3,2
25 - 34 ans	79%	25 - 34 ans	5,8
35 - 44 ans	76%	35 - 44 ans	5,4
45 - 54 ans	93%	45 - 54 ans	3,9
55 ans et +	83%	55 ans et +	3,9

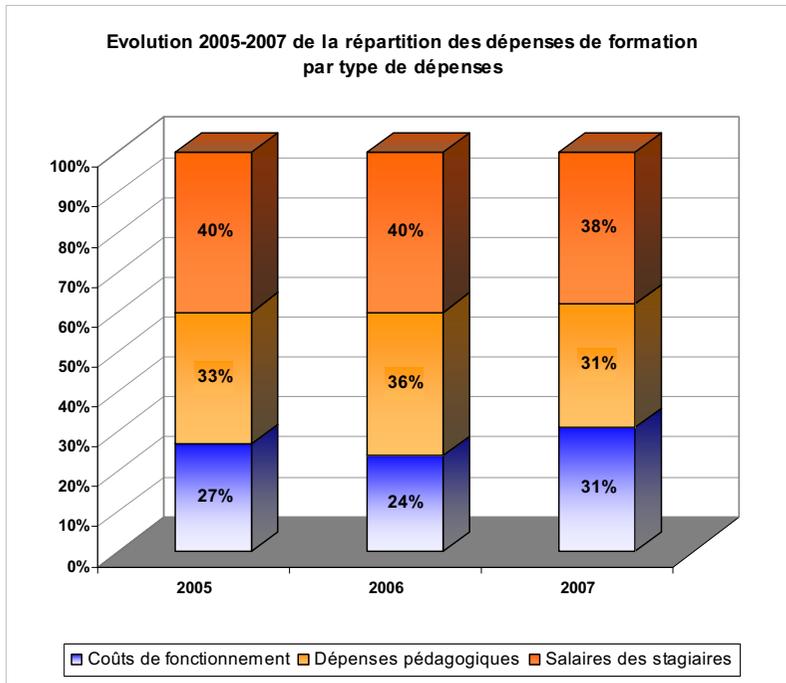
Comme pour les années précédentes, les taux d'accès à la formation varient en fonction des âges.

Les moins de 25 ans ont, apparemment, un taux d'accès moins élevé à la formation continue que les autres tranches d'âge. C'est parce qu'ils bénéficient déjà, en tant qu'apprentis pour la plupart d'entre eux, de la formation initiale, dispensée dans le cadre de leur cursus « scolaire », qui n'est pas ici comptabilisée. Cependant, cette population a, de plus en plus, accès aux dispositifs de formation professionnelle dans la mesure où leurs missions nécessitent une connaissance des systèmes d'informations et des règles spécifiques à la CDC.

Par ailleurs, l'effort de formation des « 45 ans et plus » est caractéristique. Il est, tous types de formations confondus, l'expression manifeste d'un réel investissement consenti pour une population qui, du fait de l'allongement des carrières, représente un levier essentiel dans la vie des services et leurs performances.

La durée de formation moyenne pour les tranches 25/44 ans est plus élevée, ces personnels participant soit à des formations à la fois professionnelles et promotionnelles au cours d'un même exercice, soit à des dispositifs de professionnalisation souvent d'une durée moyenne supérieure à celle des stages de mise à jour des connaissances.

## 1.6 Analyse budgétaire



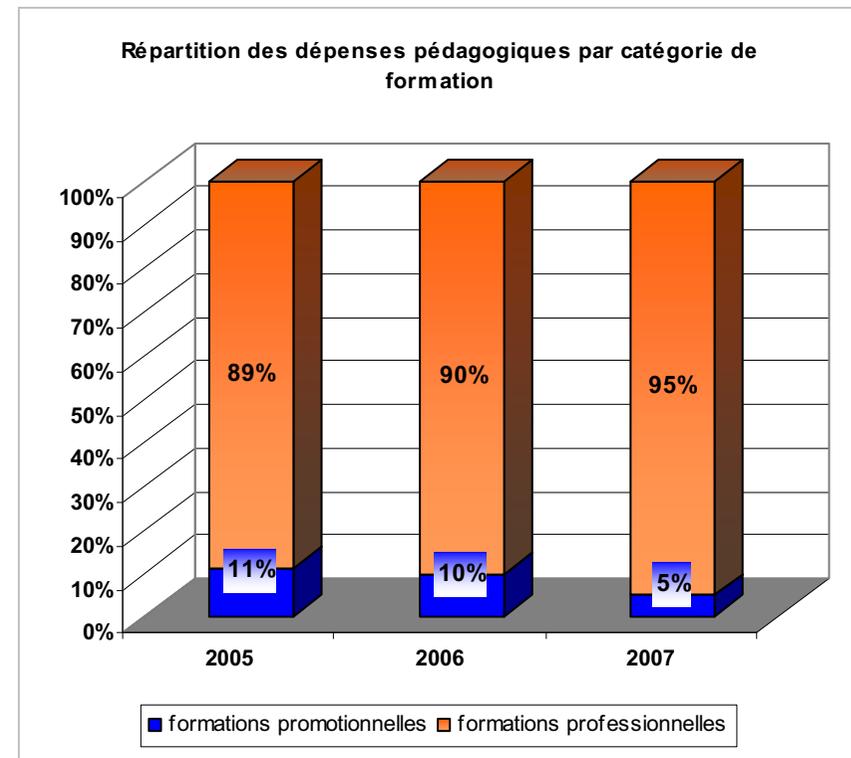
Un certain équilibre dans la répartition des dépenses de formation se dessine.

L'intégration de l'allocation-formation délivrée dans le cadre du DIF n'a pas changé la logique de redistribution par type de dépenses. En effet, la possibilité de suivre la formation « hors temps de travail » a été peu utilisée, comme cela a pu être constaté dans d'autres entreprises.

L'augmentation de la proportion des coûts de fonctionnement s'explique, en grande partie, par le développement de stages en intra nécessitant une logistique interne importante (équipement des salles, production de supports pédagogiques etc )

Les dépenses pédagogiques promotionnelles sont réduites proportionnellement, cette année, d'environ 50 % par rapport à l'exercice précédent pour 2 raisons conjoncturelles :

1. En 2006, la préparation à l'option MOA au concours interne d'assistant technique a entraîné la création d'un dispositif cumulant 731 jours de formation, ayant accueilli 65 agents, qui a pesé notamment dans le volume des dépenses.
2. Les sessions de formation à l'examen du B+ ont été réparties sur 2 exercices. Elles ont commencé en octobre 2006 et se sont poursuivies jusqu'en mars 2007 pour la préparation de l'épreuve écrite. La conséquence est un nombre d'inscriptions et des dépenses plus importants en 2006 qu'en 2007.

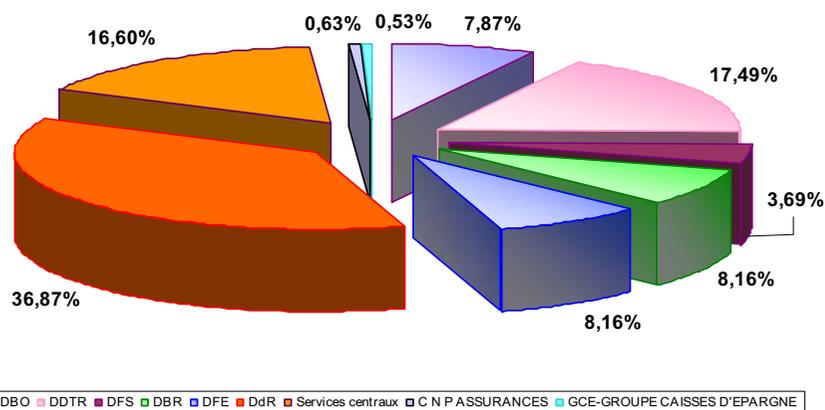


## **2 Formation professionnelle**

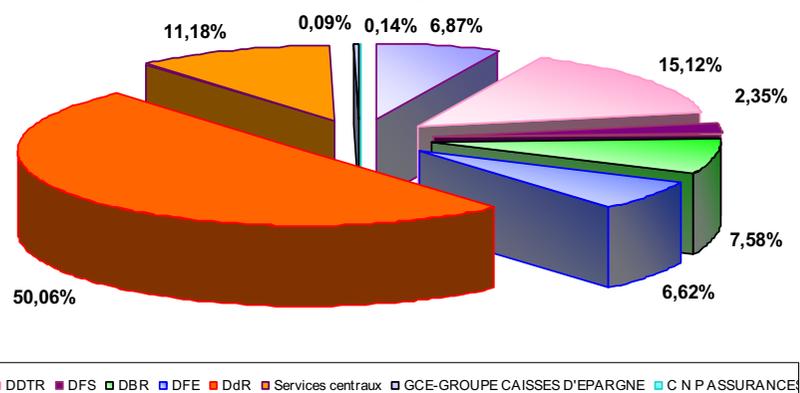
## 2.1 Principales tendances 2007

	2006	2007
Effectif de l'EP	4 890	4 976
Nombre de jours de formation réalisés	18 170	17 205
Nombre de formés	4 098	4 119
Taux d'accès à la formation	84%	83%
Durée moyenne de la formation (j)	4,4	4,2
Dépenses pédagogiques réalisées	4 203 289 €	4 330 420 €

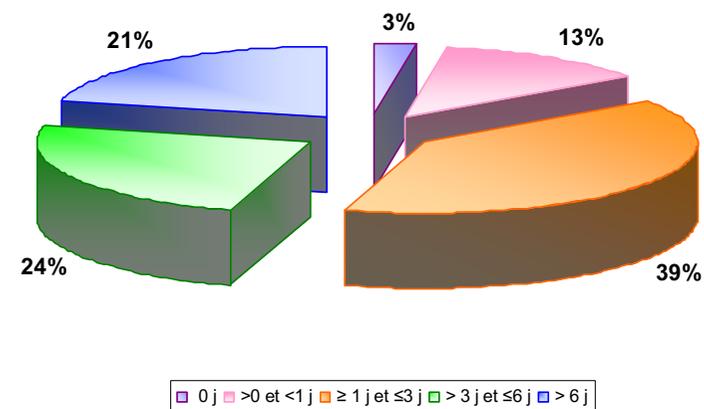
Répartition du nombre de jours de formation par direction



Répartition du nombre de stagiaires par direction



Répartition de l'effectif par durée de formation



**NB :** la mention « 0j » correspond à une inscription non honorée dans son intégralité.

Un bon taux d'accès à la formation est maintenu.

Une très légère baisse de la durée moyenne de la formation est liée à la mise en place de dispositifs d'actualisation des connaissances (plus courts) après une forte poussée de dispositifs lourds, les années précédentes, tels que ceux mis en place pour accompagner la réforme des retraites, la mise en place des normes financières internationales ou le développement de la filière MOA, par exemple.

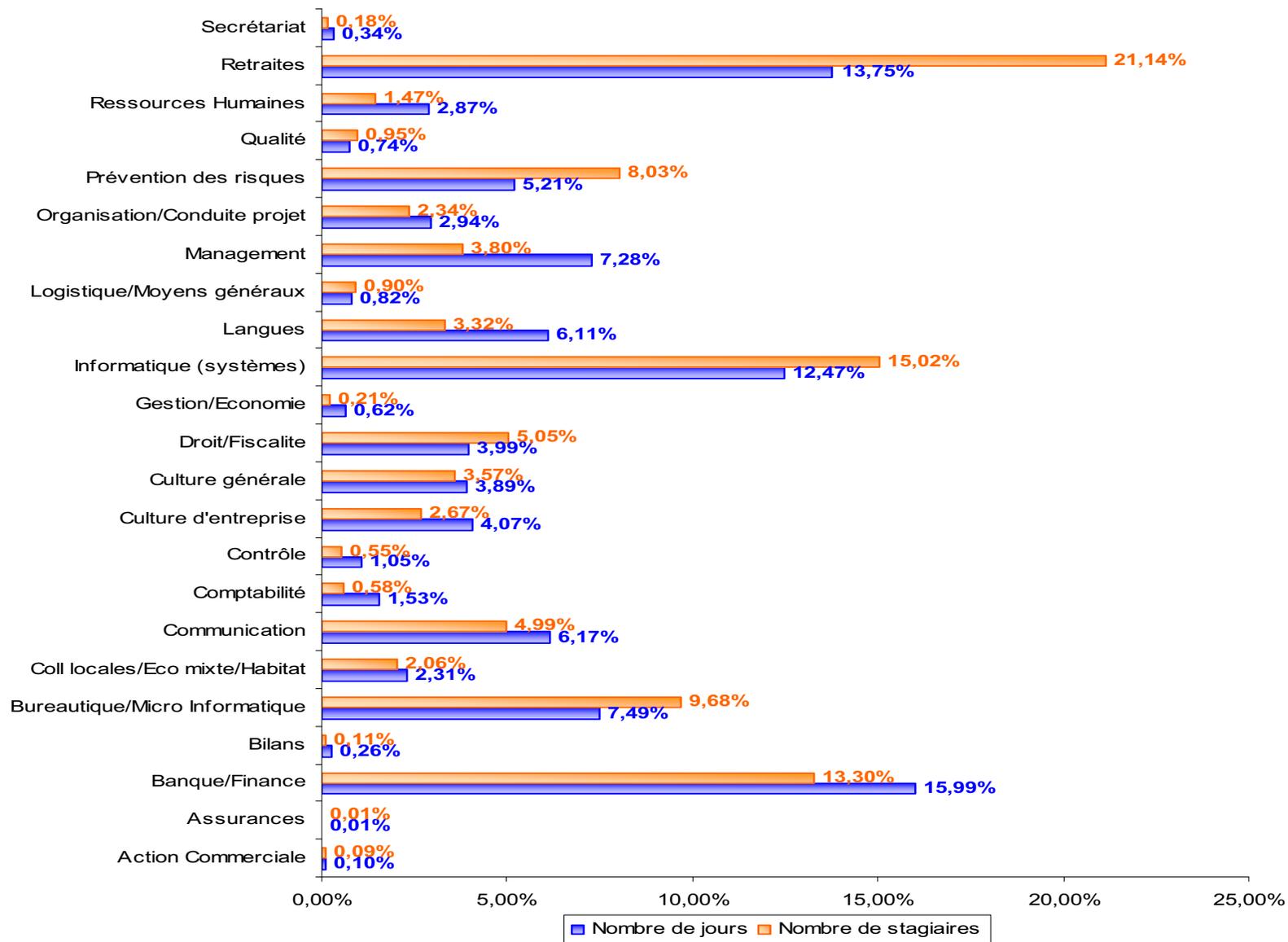
Les filières banque/finance et retraites restent particulièrement actives et représentatives des réponses pédagogiques nécessaires à apporter aux besoins formulés par ces secteurs.

En revanche, un taux d'absentéisme d'environ 23%, toutes disciplines confondues, est à déplorer. En effet, 22 397 jours ont été programmés en 2007 pour une réalisation de 17 205 jours uniquement. Un travail de sensibilisation doit être mené en 2008 pour ramener à un taux de 12/15% (maximum) qui serait plus proche de celui concernant la gestion des impondérables.

## 2.2 Analyse par domaine

Domaines	Nombre de jours		Nombre de stagiaires		Durée moyenne	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007
Action Commerciale	83	17	94	12	0,9	1,4
Assurances	4	2	2	1	2,0	2,0
Banque/Finance	2 227	2 751	1 123	1 864	2,0	1,5
Bilans	33	44	14	16	2,4	2,8
Bureautique/Micro Informatique	1 386	1 288	2 023	1 356	0,7	0,9
Coll locales/Eco mixte/Habitat	527	398	310	288	1,7	1,4
Communication	813	1 062	523	699	1,6	1,5
Comptabilité	549	263	283	81	1,9	3,2
Contrôle	111	181	74	77	1,5	2,3
Culture d'entreprise	1 069	700	1 218	374	0,9	1,9
Culture générale	270	670	525	500	0,5	1,3
Droit/Fiscalite	948	686	523	707	1,8	1,0
Gestion/Economie	60	107	26	30	2,3	3,6
Informatique (systèmes)	3 111	2 146	3 083	2 105	1,0	1,0
Langues	536	1 052	447	465	1,2	2,3
Logistique/Moyens généraux	232	141	76	126	3,1	1,1
Management	1 253	1 252	551	532	2,3	2,4
Organisation/Conduite projet	715	506	530	328	1,3	1,5
Prévention des risques	1 122	897	1 853	1 125	0,6	0,8
Qualité	137	127	159	133	0,9	1,0
Ressources Humaines	575	494	296	206	1,9	2,4
Retraites	2 261	2 366	1 892	2 963	1,2	0,8
Secrétariat	148	59	89	25	1,7	2,4
<b>Total</b>	18 170	17 205	15 714	14 013		

**Comparaison des ratios  
nombre de formés - nombre de jours de formation par domaine**



## **3 Analyse par direction**

### Précision :

Dans chaque tableau de « tendances générales » :

- les chiffres, relatifs aux bénéficiaires et à la durée de formation, donnent les informations concernant l'activité formation des collaborateurs de la direction analysée, quels que soient l'organisateur et le financeur de la formation.
- les dépenses pédagogiques réalisées représentent le montant des dépenses consenties par la direction sur son propre budget.

### 3.1 Direction Bancaire – Tendances générales

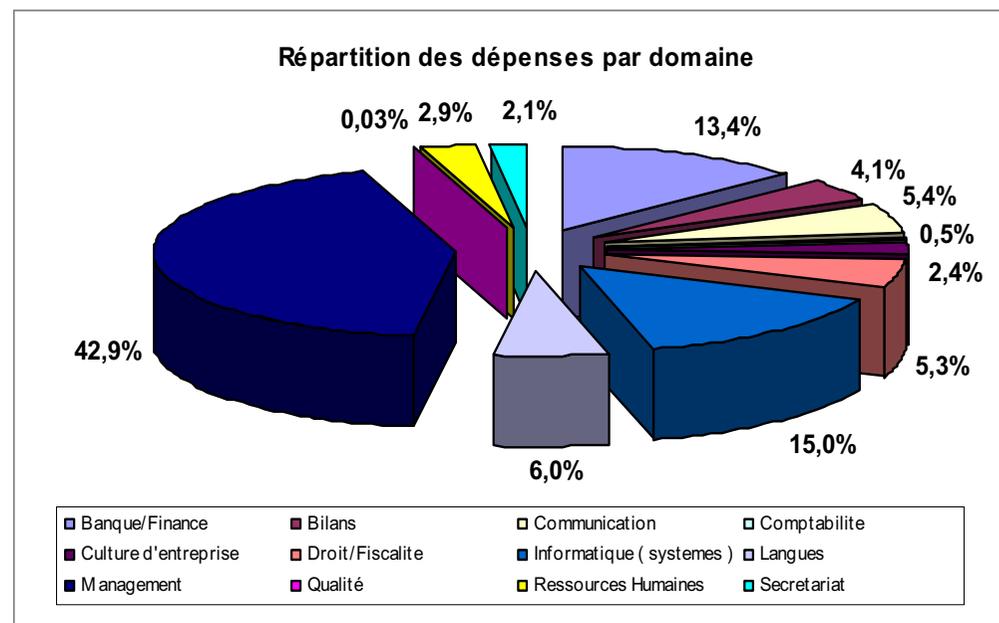
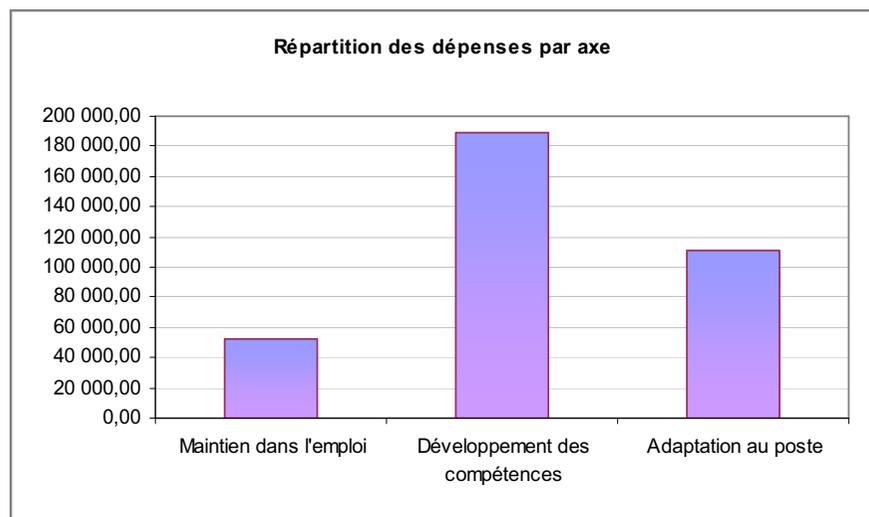
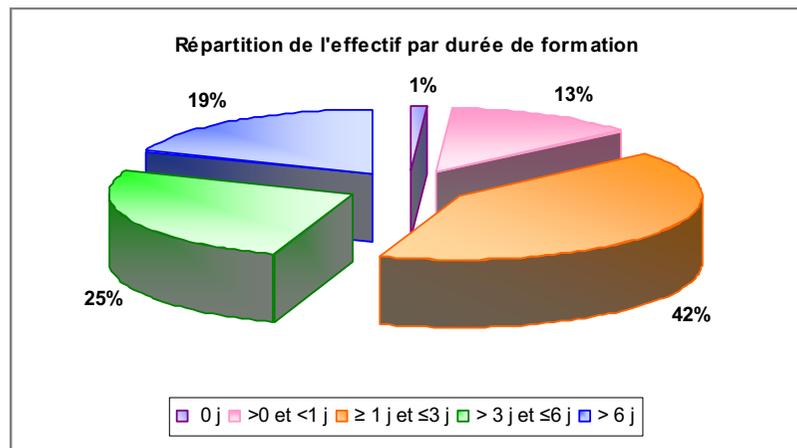
	2006	2007
<b>Nombre de jours de formation réalisés</b>	1 767	<b>1 505</b>
<b>Nombre de formés</b>	377	<b>379</b>
<b>Durée moyenne de formation (j)</b>	4,7	<b>4</b>
<b>Dépenses pédagogiques réalisées</b>	382 001 €	<b>351 910 €</b>

En 2007, 379 personnes ont bénéficié d'une formation sur un effectif total de 400 personnes dans la direction, soit un taux d'accès de 95%.

On observe une stabilité de l'axe « maintien dans l'emploi » sur les deux années.

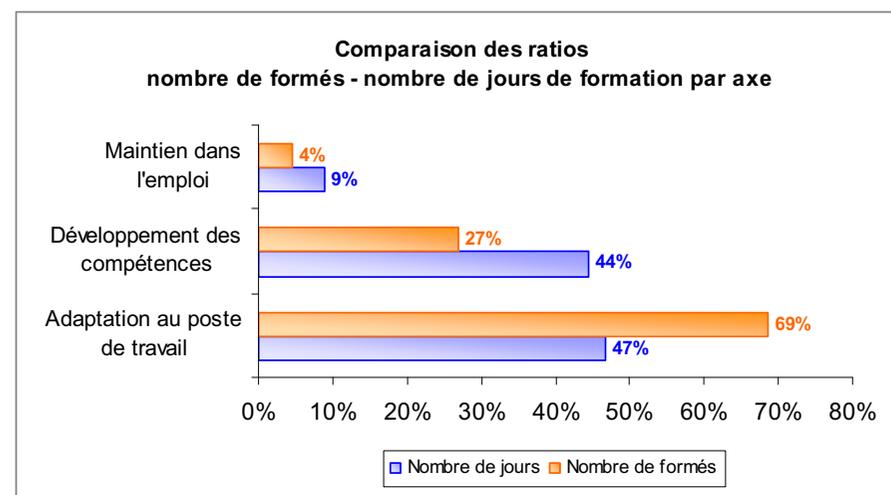
En revanche, l'axe « développement des compétences » est en très forte augmentation au détriment de l'axe « adaptation au poste de travail ». Il avait, en effet, été décidé de mettre l'accent sur les formations management / management d'équipe et langues.

La baisse de la durée moyenne des formations s'explique par la mise en place de sessions de courte durée (une demi-journée) : lutte contre la fraude et déontologie.



### 3.2 Direction Bancaire – Effort de formation par axe et par domaine

	Nombre de jours		Nombre de stagiaires		Durée moyenne	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007
Banque/Finance	123	459	90	395	1,4	1,2
Bilans	4	15	2	4	1,8	3,8
Bureautique/Micro Informatique	85	47	145	50	0,6	0,9
Communication	182	42	80	21	2,3	2
Comptabilité	35	22	7	1	5,0	22
Concours administratifs	136	113	56	120	2,4	0,9
Culture d'entreprise	450	24	459	15	1,0	1,6
Culture générale	2	28	2	9	0,9	3,1
Droit/Fiscalite	68	192	52	307	1,3	0,6
Gestion/Economie	2	8	1	1	2,0	8
Informatique (systèmes)	245	102	197	78	1,2	1,3
Langues	85	204	56	75	1,5	2,7
Logistique/Moyen Généraux	24	0	1	0	24	0
Management	98	188	40	54	2,5	3,5
Organisation/Conduite projet	31	9	17	7	1,8	1,3
Prévention des risques	18	4	9	9	2	0,4
Qualité	32	26	16	18	2	1,4
Ressources Humaines	73	31	28	12	2,6	2,6
Retraites	5	0	2	0	2,5	0
Secrétariat	70	6	38	6	1,8	1
<b>Total</b>	<b>1767</b>	<b>1505</b>	<b>1298</b>	<b>1178</b>		

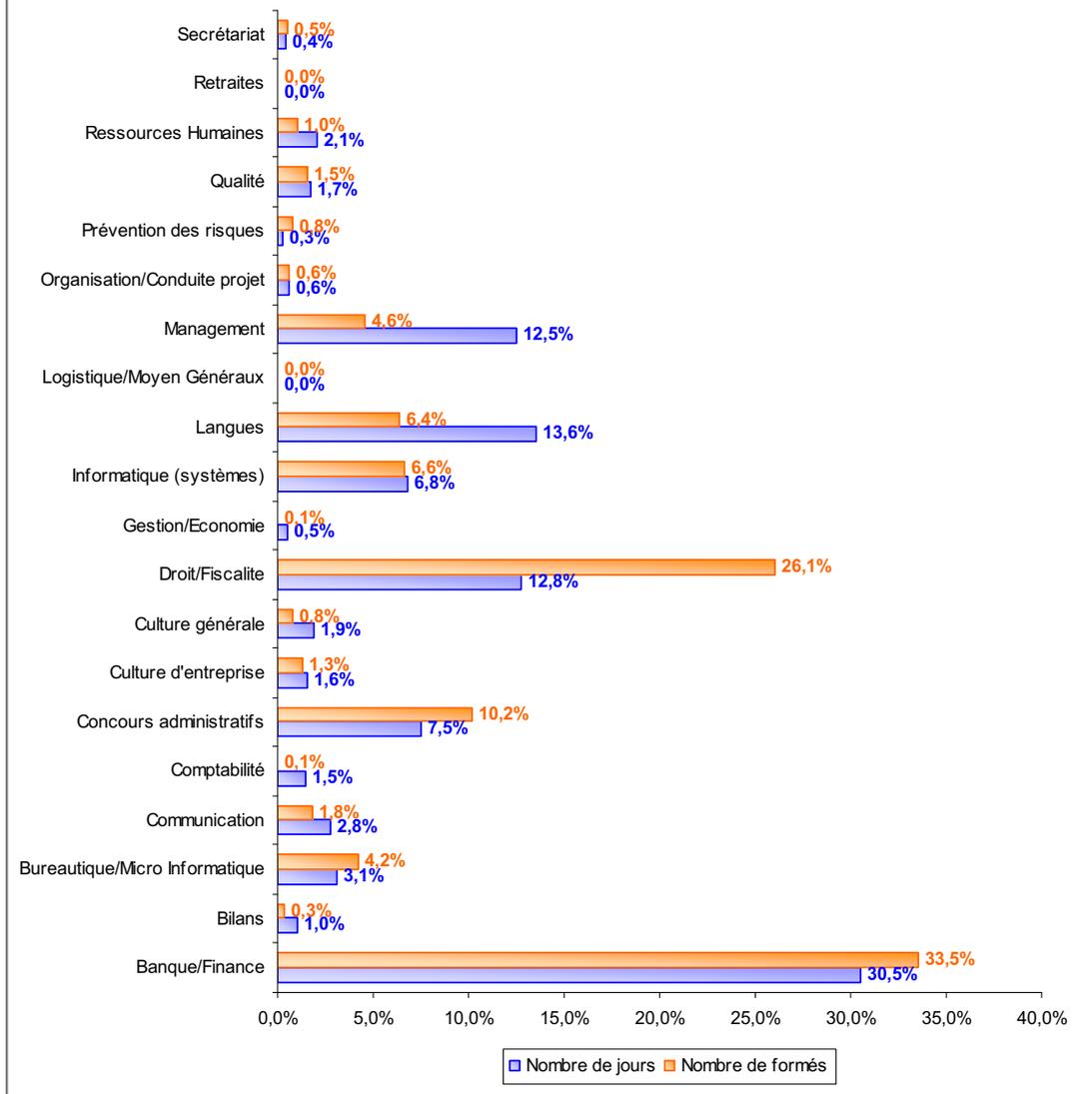


La mise en place de nouveaux modules : déontologie (domaine droit / fiscalité), lutte contre la fraude (domaine banque /finances) qui ont été plébiscités, explique les chiffres élevés sur ces domaines.

100 personnes ont suivi la formation SEPA (Single Euro Payments Area).

Un effort particulier a été fait dans le domaine des langues et notamment la mise en place d'une formation « Anglais » en immersion afin de répondre à un besoin lié au développement de nouvelles activités à DBR (Finance carbone, PCRD ....)

**Comparaison des ratios**  
**nombre de formés - nombre de jours de formation par domaine**

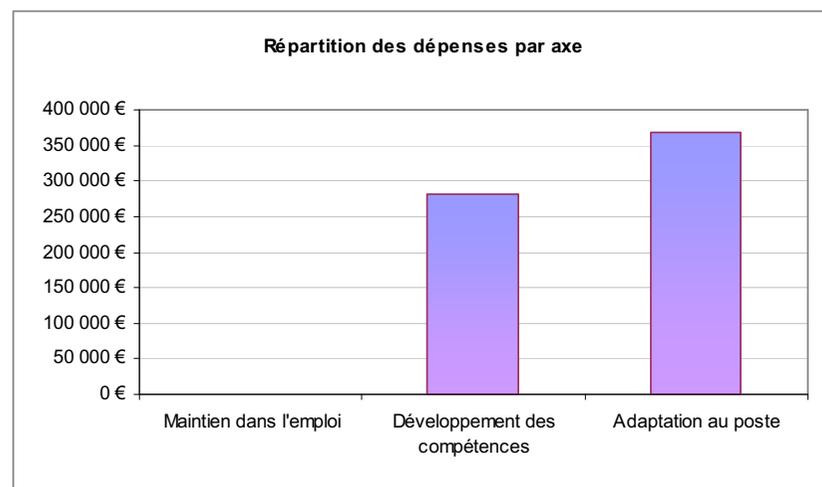
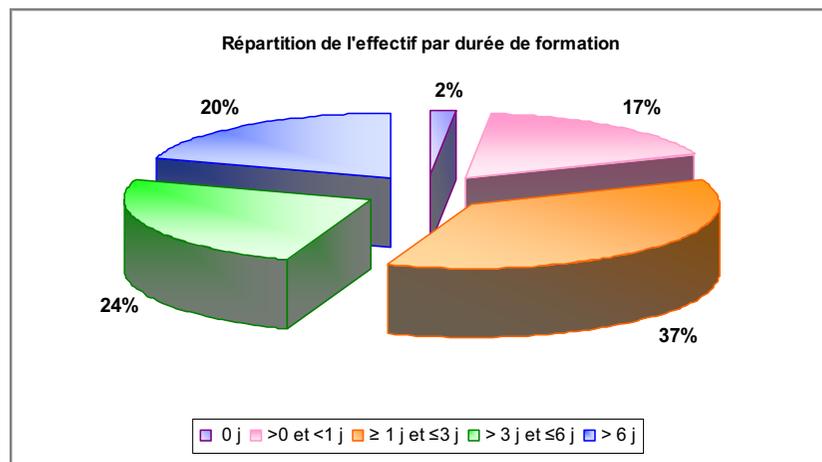


Compte tenu des priorités retenues par la direction bancaire, ont concerné le plus grand nombre de collaborateurs :

- d'une part, les formations fondamentales relatives aux activités bancaires (banque/finance et droit/fiscalité);
- d'autre part, les formations dédiées au management et à l'anglais.

### 3.3 Direction des Retraites – Tendances générales

	2006	2007
<b>Nombre de jours de formation réalisés</b>	9 197	<b>7 318</b>
<b>Nombre de formés</b>	1889	<b>1873</b>
<b>Durée moyenne de formation (j)</b>	4,9	<b>3,9</b>
<b>Dépenses pédagogiques réalisées</b>	568 372 €	<b>651 142 €</b>

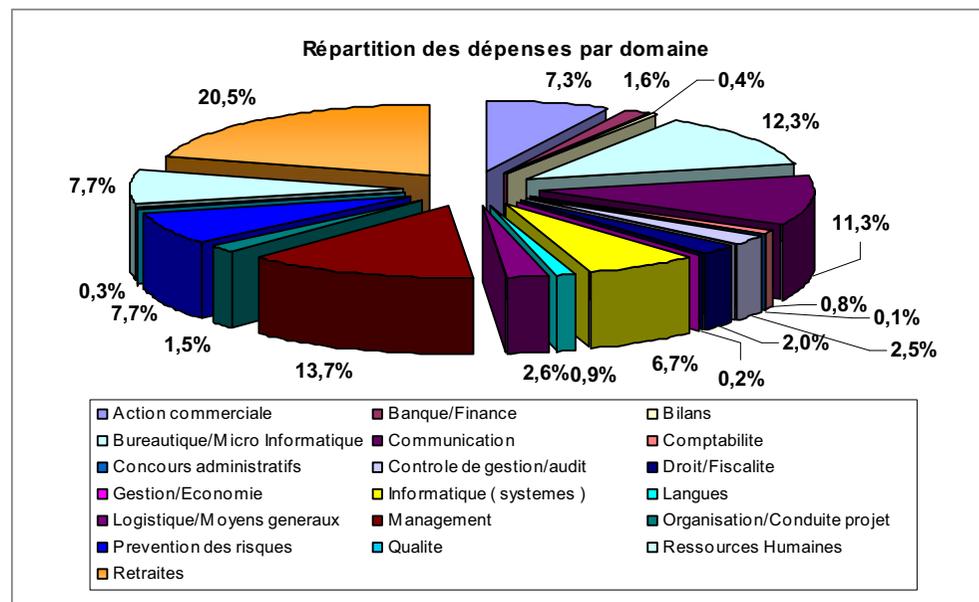


### Angers

Environ 2500 j/h de formation ont été réalisés en 2007 pour 2900 prévus, soit un taux de réalisation de 86,2 % (rappel 2006 : 2043 j/h réalisés pour 2400 prévus, soit un taux de réalisation de 85,5%).

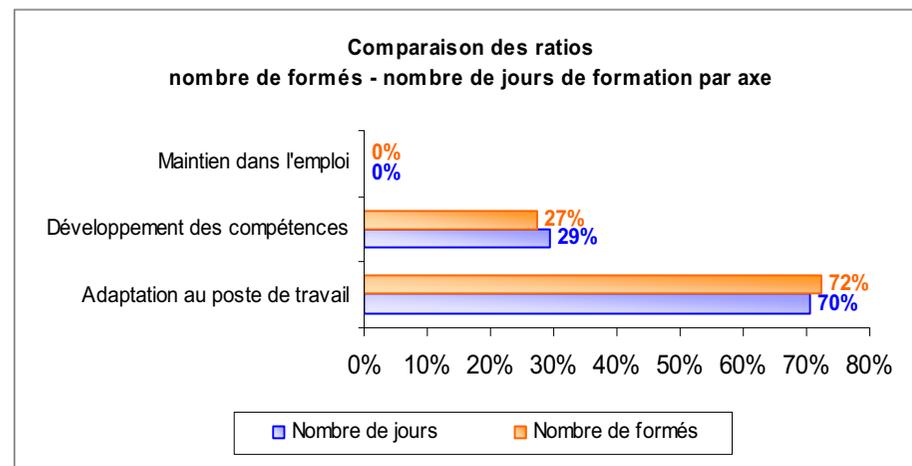
Le budget de 160 K€ a été consommé à hauteur de 153 K€, soit à 95,8%. Il convient toutefois de noter que ce budget ne couvre qu'une partie des dépenses externes de formation puisque le service formation fédéral a pris en charge certaines formations (bureautique, management, lecture rapide...) pour un montant de 60 K€ et que les coûts de l'Université Retraite relèvent de la DdR.

On constate que l'effort de formation a été réparti de façon équitable entre les différentes catégories de personnel car on ne note aucune sur-représentation importante de l'une de ces catégories (hommes/femme, moins de 45 ans/45 ans et plus, cadres/employés, public/privé).



### 3.4 Direction des Retraites – Effort de formation par axe et par domaine

	Nombre de jours		Nombre de stagiaires		Durée moyenne	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007
Action Commerciale	11	13	10	9	1,1	1,4
Banque/Finance	393	48	42	23	9,4	2,1
Bilans	11		4		2,8	0
Bureautique/Micro Informatique	711	745	979	910	0,7	0,8
Communication	340	549	297	420	1,1	1,3
Comptabilité	52	5	38	2	1,4	2,5
Concours administratifs	1 264	981	1068	1304	1,2	0,8
Contrôle	73	142	57	38	1,3	3,7
Culture d'entreprise	404	50	598	60	0,7	0,8
Culture générale	143	181	423	325	0,3	0,6
Droit/Fiscalité	417	61	204	44	2	1,4
Gestion/Economie	39	30	19	3	2	10
Informatique (systèmes)	1643	1037	1609	1049	1	1
Langues	67	201	51	100	1,3	2
Logistique/Moyens généraux	29	86	38	94	0,8	0,9
Management	411	290	198	189	2,1	1,5
Organisation/Conduite projet	271	103	206	92	1,3	1,1
Prévention des risques	525	367	1245	646	0,4	0,6
Qualité	26	3	58	15	0,4	0,2
Ressources Humaines	83	64	70	33	1,2	1,9
Retraites	2237	2366	1883	2962	1,2	0,8
Secrétariat	45	2	33	1	1,4	2
Total	9197	7318	9130	8317		



Une cinquantaine de collaborateurs n'ont pas suivi de formation en 2007. Toutefois, ce chiffre doit être considéré avec prudence car il prend en compte une dizaine de personnes qui, soit ont été en arrêt sur une longue période, soit sont arrivées en fin d'année.

Une analyse effectuée avec le service « emploi-mobilité » a permis de détecter parmi ces agents sans formation en 2007 un nombre très limité de situations qui seront examinées une fois connues les demandes de formation formulées lors des entretiens d'évaluation en cours.

Remarque : dans le cadre du partage de l'activité « transferts vers les régimes de titulaires », le service formation d'Angers a participé, avec les équipes du service « actifs-employeurs », à la formation des collègues de l'établissement de Paris-Ségur qui a représenté 150 j/h.

## **Angers** (suite)

Les principaux domaines sur lesquels a porté la formation en 2007 reflètent les préoccupations de l'établissement durant cette période.

En premier lieu, le droit à l'information des actifs a nécessité à lui seul près de 500 j/h de formation à la Direction de la Relation Clients, direction qui a d'ailleurs été en 2007 celle qui s'est le plus formée, avec plus de 800 j/h (hors formations promotionnelles, bureautique et management).

Avec plus de 300 jours de formations très individualisées, la bureautique a constitué le deuxième thème de formation technique. Il s'est décliné en trois types d'action : formation des gestionnaires retraite sur les astuces bureautiques le plus souvent utilisées pour leur métier, cursus Word, Excel, Outlook ou Powerpoint suite en fonction des besoins individuels, formation sur des outils spécifiques (Wisiform, Daisie, Frontpage, BO, Excel expert...).

La réorganisation du service « actifs- employeurs » a été accompagnée d'un dispositif de formation d'environ 160 jours/homme dispensé en fonction des évolutions individuelles

La réorganisation des gestionnaires. Ceux qui ont fait une mobilité, et compte tenu de leur affectation, se sont vu proposer des modules, théoriques et pratiques, portant sur le circuit DI, GC9, le bouclage les modifications de lignes de carrière, médecins ou VAL TSD. Ceux dont les évolutions de l'activité et des outils de gestion ou bureautique nécessitaient un renforcement des compétences ont suivi des formations d'approfondissement sur GC9, le bouclage, e-service, ACCESS, BO, ou Excel.

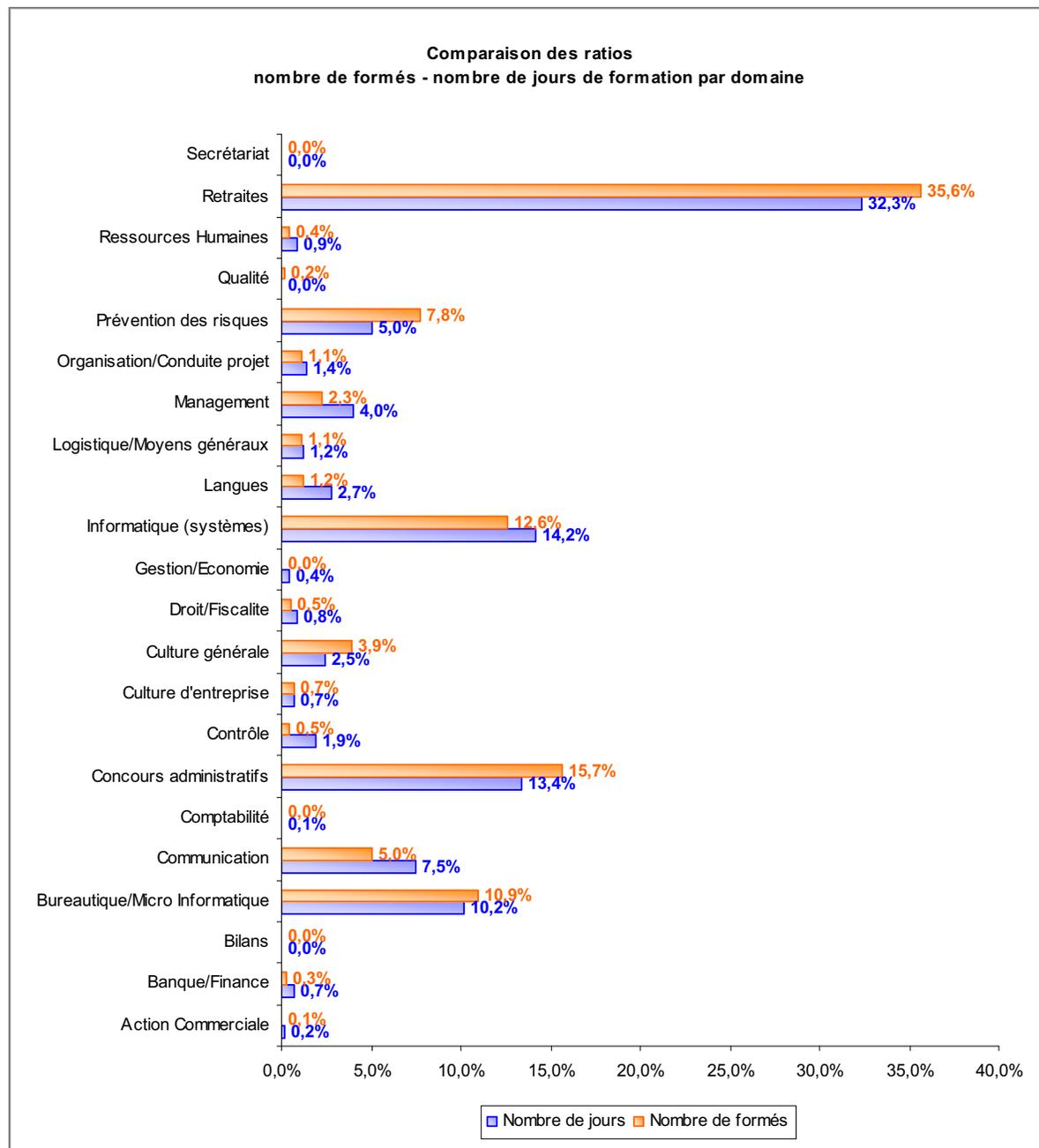
Dans le cadre du projet CICAS, les gestionnaires ont appris à utiliser le double écran dont ils sont en cours d'équipement. La suite de la formation concernant le processus de gestion sera proposée début 2008.

Bien qu'elle ait représenté un nombre de jours relativement faible, la formation du groupe Travaux doit être évoquée. Car elle a permis de tester un dispositif d'évaluation novateur qui a conditionné la rémunération du prestataire. Celle-ci en effet a été pour partie indexée sur les compétences acquises par les stagiaires telles que leur hiérarchie a pu les évaluer. du service « actifs- employeurs » a été accompagnée d'un dispositif de formation d'environ 160 jours/homme dispensé en fonction des évolutions individuelles

Cela a nécessité de définir très précisément les compétences à acquérir ainsi que les critères observables permettant de vérifier leur acquisition, autant de points qui sont essentiels à la pertinence d'une formation.

Le nombre de jours consacré aux formations promotionnelles est inférieur à la prévision car les inscrits à la préparation de l'examen professionnel de passage en B ont été moins nombreux qu'aux précédentes sessions et parce que le taux d'absentéisme à cette préparation a été important (période d'été et deux épreuves la même année).

S'agissant de l'utilisation du droit individuel à la formation (DIF) par les collaborateurs de DdRA, on constate qu'elle est très nettement plus faible que dans l'ensemble de l'EP ou dans les autres établissements de la DdR. L'information sur ce sujet qui a été renouvelée à l'occasion de la journée « portes ouvertes RH » ne semble pas avoir encore inversé la tendance.



### **Bordeaux :**

966 collaborateurs formés, soit 92 % de l'effectif concerné a bénéficié d'au moins une formation.

### **Faits marquants** en 2007

Rénovation du processus formation : mise en place des statistiques semestrielles, collecte des besoins de compétences dématérialisée et recalée en termes de calendrier.

Refonte de la charte de la formation : mise en œuvre prévue au premier trimestre 2008.

Quelques nouveautés : les formations à l'entretien d'évaluation pour les évalués, développement de la formation en ateliers dans le cadre de l'école des métiers.

Déploiement du Droit Individuel à la Formation :

Le Droit Individuel à la Formation a pris une ampleur significative depuis janvier 2007 : **198** demandes de **DIF** ont été enregistrées, contre **9** durant l'année 2006.

**186 DIF** réalisés ou en cours de réalisation en 2007

→ soit **17,9 % de l'effectif DdRB** ayant exercé au moins une fois dans l'année leur droit individuel à la formation.

La transition vers 2008 est amorcée avec

- Un plan de formation métiers en cours de consolidation avec le recensement des besoins professionnels exprimés.

- Le démarrage programmé des formations de formateurs, des stages liés à l'environnement de la protection sociale.

## Paris Ségur

- **le nombre de formés** a légèrement baissé en 2007 par rapport à 2006, passant de 263 agents à 235, soit 94 % des agents formés (même pourcentage qu'en 2006). Cette diminution doit toutefois être relativisée puisque l'effectif en fonction à l'Etablissement de Paris est passé de 280 en 2006 (chiffre moyen annuel) à 249 au 31/12/2007.

Cette constance dans le pourcentage des formés est à souligner car l'année 2006 avait été une année particulièrement atypique « en volume » de formation puisque de très nombreuses formations liées aux migrations des systèmes d'information et aux stages Accueil et connaissance de la CDC avaient été organisées.

- le **nombre de jours de formation** (1 050 en 2007 contre 1793 en 2006) **et la durée moyenne de formation/formé**, (6,82 en 2006 contre 4,47 en 2007) diminuent également.

- les **dépenses pédagogiques réalisées** sont en baisse, passant de 106 642€ à 86 208,67€ en 2007. Cette baisse doit être également relativisée car un effort sensible – à hauteur de 17 771€ - avait été fait en 2006 pour accompagner la reconversion d'un certain nombre d'agents dont les métiers allaient disparaître.

En 2007, c'est l'axe 1 (adaptation au poste de travail) qui a représenté le plus de dépenses (68 % du budget consommé), contre 32 % pour l'axe 3 (développement des compétences).

**Ce sont les domaines** Bureautique/informatique (formations à des outils nouveaux : BO, notamment), Retraite (Présentation du système de retraite français de retraite), prévention des risques qui ont été, respectivement, les plus consommateurs de crédits.

Les ratios nombre de formés/nombre de jours de formation/axe reflètent les priorités fixées par la Direction en matière de formation pour 2007.

- ainsi, le ratio le plus important concerne l'axe 1 (formations liées au DAI « Présentation du système français de retraite », notamment, formation « Accueil téléphonique ») (78 % de formés) et jours de formation (84 %).

- aucune formation ne s'est inscrite dans cet axe en 2007

- l'axe 3 présente un ratio similaire à celui de l'axe 1 (17 % de formés, 26 % des jours de formation).

Par le nombre de formés, c'est le domaine Communication qui est le plus important avec 86 % de formés, suivi, principalement, des domaines « Retraite » (56,40 %), Prévention des risques (12 %) et Management (8 %).

Mais, par le nombre de jours de formation, c'est le domaine « Retraite » qui se détache très nettement avec 38,20 % des jours, contre « seulement » 20,48 % pour celui de la Communication ; ces 2 domaines distançant ceux des « Systèmes d'information », 11,91 %, « Prévention des risques, 5,03 %, etc...

L'écart important du ratio nb formés et nb de jours de formation du domaine « Communication » s'explique par le fait qu'une seule formation, de courte durée (1 jour) (« Accueil téléphonique ») s'inscrit dans ce domaine.

A l'inverse, l'écart du ratio nb formés et nb de jours du domaine « Retraite » s'explique, quant à lui, par le fait que de nombreuses formations, de durées différentes, (de 0,5 à 2 jours essentiellement) entrant dans ce domaine, ont été organisées en 2007 : formations liées au DAI principalement.

### 3.5 Direction du Développement Territorial et du Réseau - Tendances générales

	2006	2007
<b>Nombre de jours de formation réalisés</b>	3 590	<b>3 250</b>
<b>Nombre de formés</b>	652	<b>687</b>
<b>Durée moyenne de formation (j)</b>	5,5	<b>4,7</b>
<b>Dépenses pédagogiques réalisées</b>	585 088 €	<b>434 081 €</b>

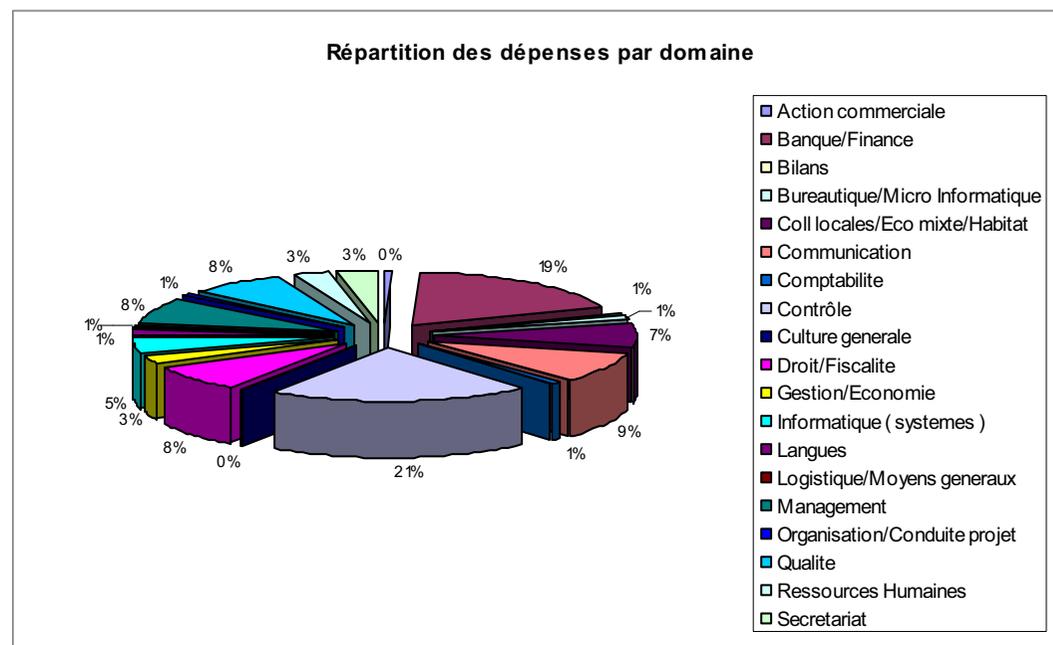
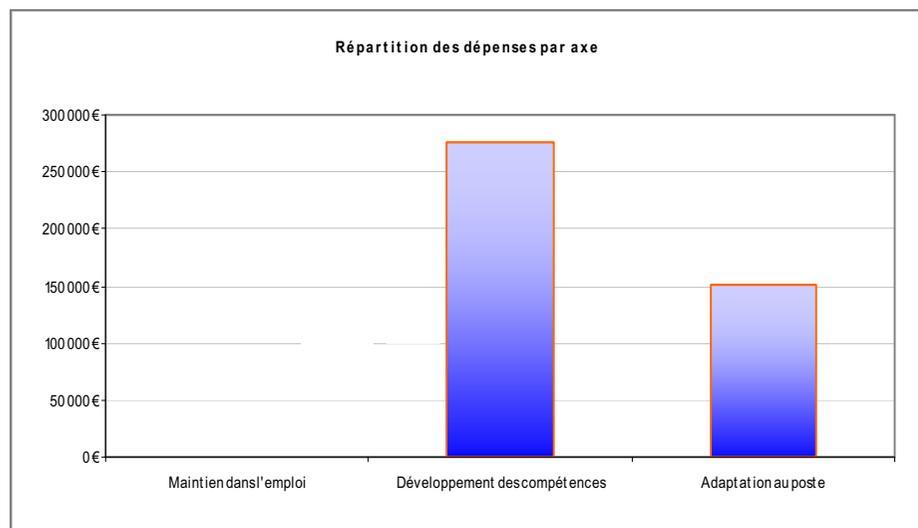
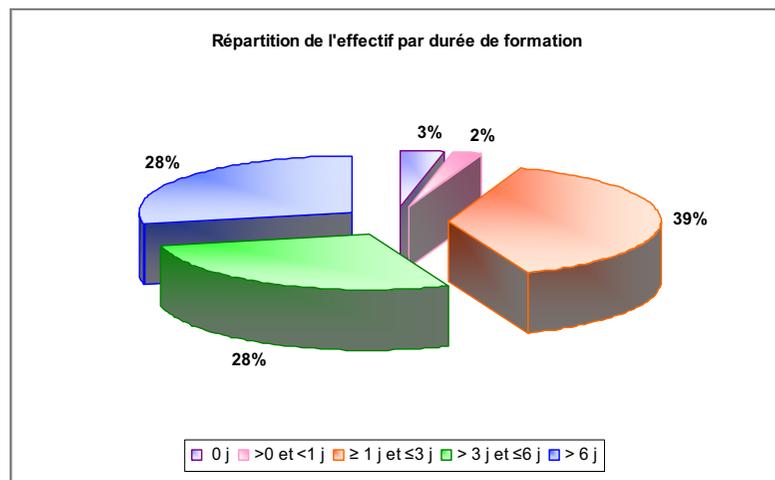
L'année 2007 se caractérise par un nombre de journées de formation par personne en augmentation (résultat consolidé de 3820 jours)

Les parcours de formation se sont allongés du fait de l'intégration d'un grand nombre de nouveaux collaborateurs sur DDTR et de la mise en place de cycles d'accompagnement.

Plus d'un tiers des collaborateurs a suivi plus de 6 jours de formation, cela peut s'expliquer par le suivi de parcours qualifiants.

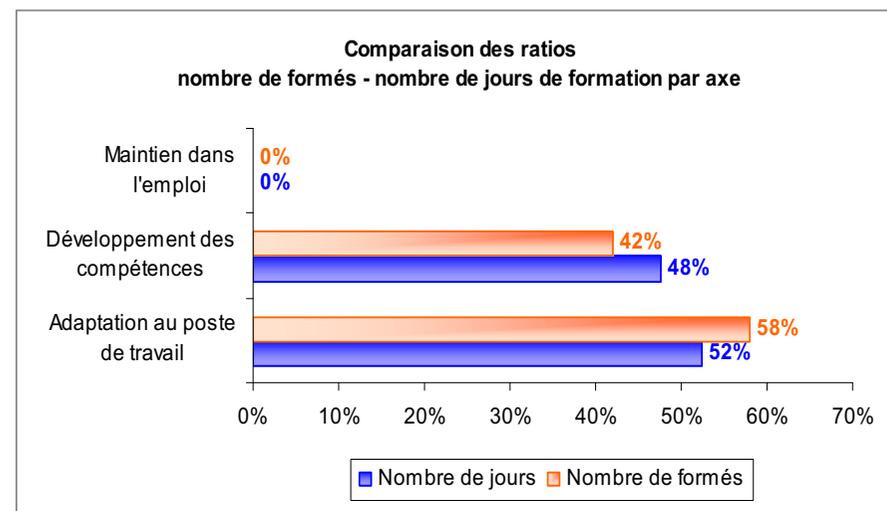
56 % des formés ont suivi plus de 3 jours de formation.

L'intérêt de la diversité des stages et des thèmes abordés s'illustre par la moyenne de 3.4 sessions / formé ( total des sessions : 2371)



### 3.6 Direction du Développement Territorial et du Réseau - Effort de formation par axe et par domaine

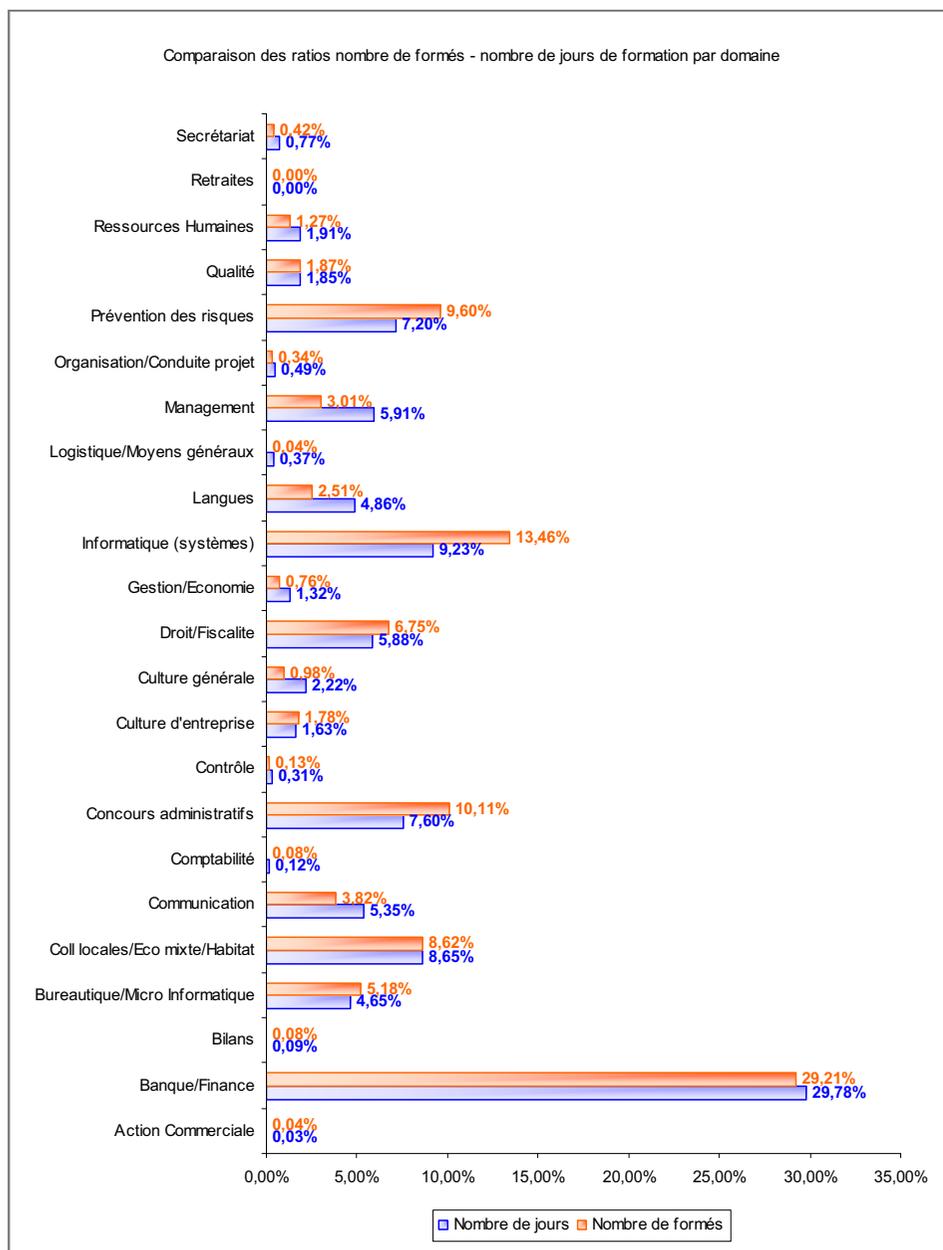
	Nombre de jours		Nombre de formés		Durée moyenne	
	2006	2007	2005	2007	2006	2007
Action Commerciale	71	1	80	1	0,9	1
Banque/Finance	747	968	443	688	1,7	1,4
Bilans		3		2		
Bureautique/Micro Informatique	235	151	294	122	0,8	1,2
Coll locales/Eco mixte/Habitat	386	281	199	203	1,9	1,4
Communication	94	174	41	90	2,3	1,9
Comptabilité	15	4	14	2	1	2
Concours administratifs	387	247	165	238	2,3	1
Contrôle	11	10	7	3	1,6	3,3
Culture d'entreprise	78	53	53	42	1,5	1,3
Culture générale	5	72	4	23	1,1	3,1
Droit/Fiscalite	345	191	212	159	1,6	1,2
Gestion/Economie	5	43	2	18	2,5	2,4
Informatique (systèmes)	425	300	426	317	1	0,9
Langues	65	158	28	59	2,3	2,7
Logistique/Moyens généraux		12		1		0
Management	278	192	88	71	3,2	2,7
Organisation/Conduite projet	15	16	10	8	1,5	2
Prévention des risques	274	234	234	226	1,2	1
Qualité	57	60	57	44	1	1,4
Ressources Humaines	67	62	31	30	2,2	2,1
Retraites	15	0	5	0	3	0
Secrétariat	16	25	5	10	3,3	2,5
<b>TOTAL</b>	<b>3590</b>	<b>3250</b>	<b>2398</b>	<b>2355</b>		



Il est à noter que la spécificité de DDTR, par la diversité de ses métiers, par les orientations stratégiques, et par ses choix privilégiés d'interventions demande une professionnalisation impérative et renouvelée des collaborateurs dans les directions régionales.

La territorialisation implique de son côté une multi compétences qui oblige les collaborateurs à atteindre un niveau d'expertise important dans des domaines très diversifiés.

Cette multi compétences se traduit par des actions dans les domaines de la banque/ finance (analyse financière, investissements, immobilier, micro crédit et gestion des SEM...), des collectivités locales, de l'économie mixte et de l'habitat.



L'effort de formation à DDTR a été particulièrement marqué dans les domaines correspondant au cœur de métier de la direction :

*Banque / finance* : Ces formations sont en très nette hausse par rapport à 2006 et représentent le volume le plus important dans le plan de formation. En effet, elles abordent tous les thèmes liés à l'investissement, et donc au cœur même du métier de DDTR.

*Collectivités locales/ Economie mixte / Habitat* :

- La fin du cycle « gestion financière » mis en place depuis 2006 a permis de répondre à l'objectif de montée en compétence dans le domaine de gestion de la dette.

- Le cycle « Culture habitat » a été reconduit en l'état et constitue un socle de connaissances fondamentales dans le domaine du prêt.

*Systèmes d'information* : DDTR étant chargé de représenter tous les produits de la CDC, les collaborateurs doivent maîtriser un très grand nombre de progiciels. Toutefois on peut noter une légère baisse due à un nombre limité de nouveaux projets.

*DIF* : Il est à noter que le nombre de formations en langues et en culture générale subit une très forte augmentation.

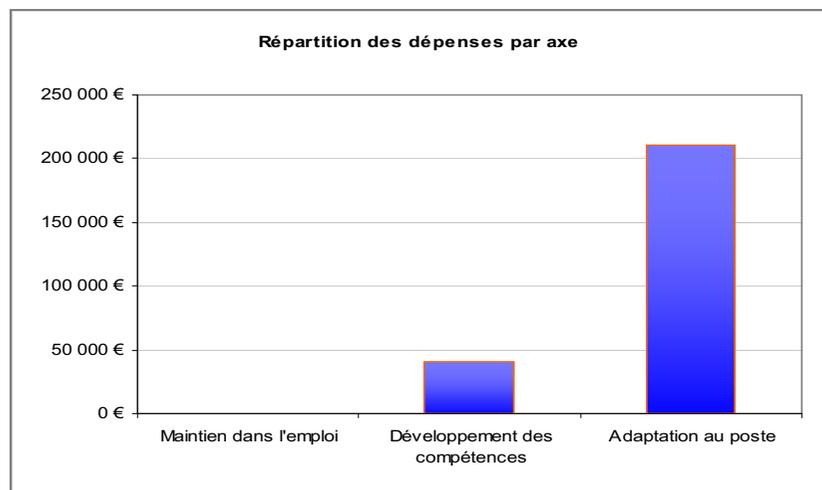
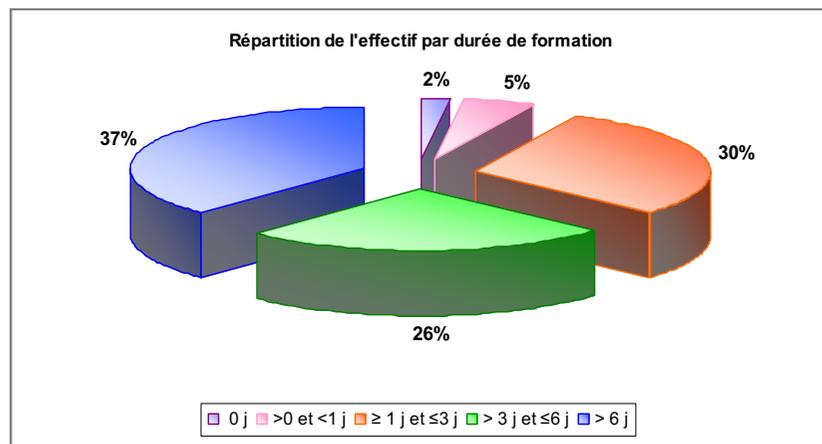
*Communication et management* : DDTR compte un ratio très important de cadres. Pour ceux-ci les formations de « développement personnel » et d'accompagnement des équipes sont particulièrement importantes.

*Prévention des risques* : Le nombre de sessions se maintient à un bon niveau. Il montre l'implication des directions régionales à veiller aux contraintes et aux exigences de la sécurité sur les sites, ainsi que celle pour les personnels appelés à se déplacer en voiture.

*Gestion / économie* : Certaines niches d'expertise, comme dans l'économie sociale par exemple, nécessitent un apport de formations spécifiques et pointues.

### 3.7 Direction des Fonds d'Épargne – Tendances générales

	2006	2007
<b>Nombre de jours de formation réalisés</b>	1 207	<b>1 473</b>
<b>Nombre de formés</b>	252	<b>246</b>
<b>Durée moyenne de formation (j)</b>	4,8	<b>6</b>
<b>Dépenses pédagogiques réalisées</b>	324 749 €	<b>250 638 €</b>



#### Le nombre de jours de formations

Le nombre de jours a progressé sensiblement en 2007 (1473 jours en 2007 contre 1207 jours en 2006 et 1090 jours en 2005). Cette évolution s'explique par :

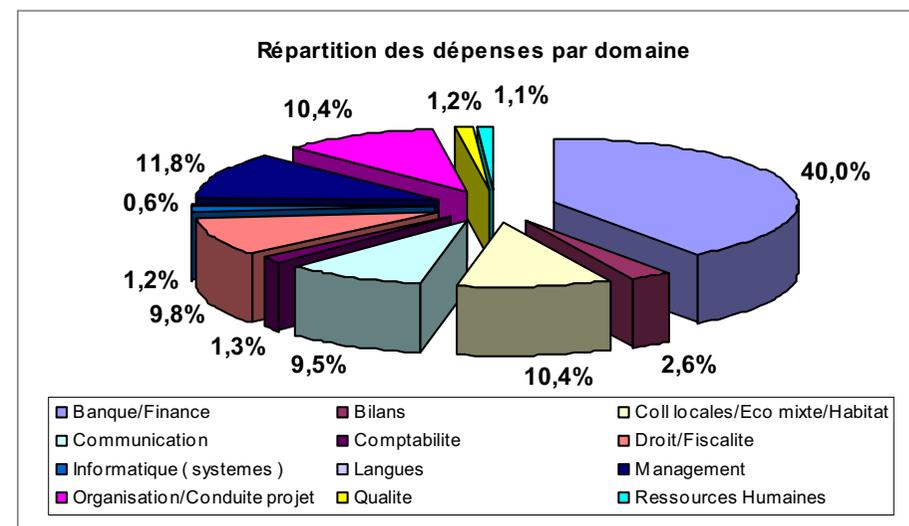
- . la diversification de l'offre de formation, certains dispositifs étant proposés directement par les métiers (SEPA par la direction bancaire, Cycle MOA par ICDC et la filière MOA ou en transversal par le service fédéral) ;
- . le développement d'une offre de formation DFE récurrente (dispositif gestion financière, Culture habitat, Efficacité professionnelle, Accueil nouveaux arrivants etc...) permettant de définir de véritables parcours d'accueil pour les nouveaux arrivants ;
- . la demande accrue de dispositifs sur-mesure ;
- . l'essor du DIF (159 jours réalisés à fin 2007 ; 84 demandes effectuées pour un total de 266 jours).

#### Les dépenses de formations

Le coût de la formation (250 638€ imputés sur le budget DFE + 171 936 € imputés sur le budget fédéral) s'élève à 422 574€ pour DFE.

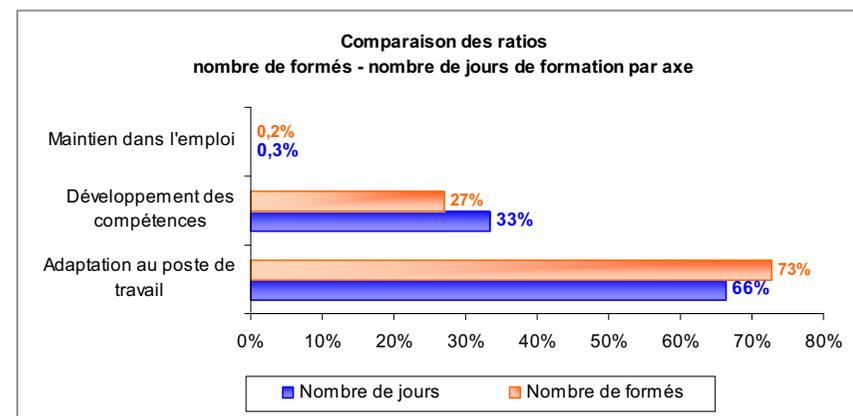
Les dépenses ont concerné le cœur des métiers de la DFE puisque plus de 40% des dépenses ont été affectées à des actions autour des compétences financières.

La complexification des montages financiers, l'octroi par le gouvernement de nouvelles missions et enveloppes, la nécessaire adaptation à un univers concurrentiel ont nécessité le perfectionnement sur les méthodes financières de l'ensemble de la direction des prêts et l'acquisition de compétences mathématiques très pointues.



### 3.8 Direction des Fonds d'Épargne – Effort de formation par axe et par domaine

	Nombre de jours		Nombre de stagiaires		Durée moyenne	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007
Action commerciale		2		1	0	2
Banque/Finance	234	316	156	236	1,5	1,3
Bilans	7	4	3	1	2,2	4
Bureautique/Micro Informatique	68	113	90	68	0,8	1,7
Coll locales/Eco mixte/Habitat	141	103	111	80	1,3	1,3
Communication	50	88	23	82	2,2	1,1
Comptabilité	121	70	42	6	2,9	11,7
Concours administratifs	157	72	62	70	2,5	1
Contrôle	2	4	2	2	1	2
Culture d'entreprise	25	84	15	52	1,7	1,6
Culture générale	0	22		15	0	1,5
Droit/Fiscalité	26,5	82	19	53	1,4	1,5
Informatique (systèmes)	167	138	173	128	1	1,1
Langues	105	113	131	68	0,8	1,7
Management	66,5	134	51	57	1,3	2,3
Organisation/Conduite projet	12	80	10	26	1,2	3,1
Prévention des risques	4	7	10	8	0,4	0,9
Qualité	6	20	10	27	0,6	0,7
Ressources Humaines	15	28	13	17	1,2	1,6
TOTAL	1 207	1473	921	996		



#### L'effort de formation par domaine

Hormis l'informatique, l'habitat et la comptabilité, le nombre de jours de formation est en hausse sur tous les domaines.

En 2007, l'accent a porté sur les domaines métiers de la Direction des fonds d'épargne:

- **la banque finance** avec 316 jours de formation (SEPA, titres indexés à l'inflation, Swaps classiques et exotiques, Spécificités d'un investissement dans un fond, Institutions hospitalières, ALM, Analyse financière médico-sociale, gestion financière, flux financiers et règles de place, finance pour non financiers...).
- **Les formations financières**, en constante augmentation depuis 2005, témoignent de l'effort de professionnalisation des équipes de la direction des prêts sur les méthodes d'analyse financière.

- **les collectivités locales** avec 103 jours (dispositif Culture Habitat, Partenariat Public Privé) ;

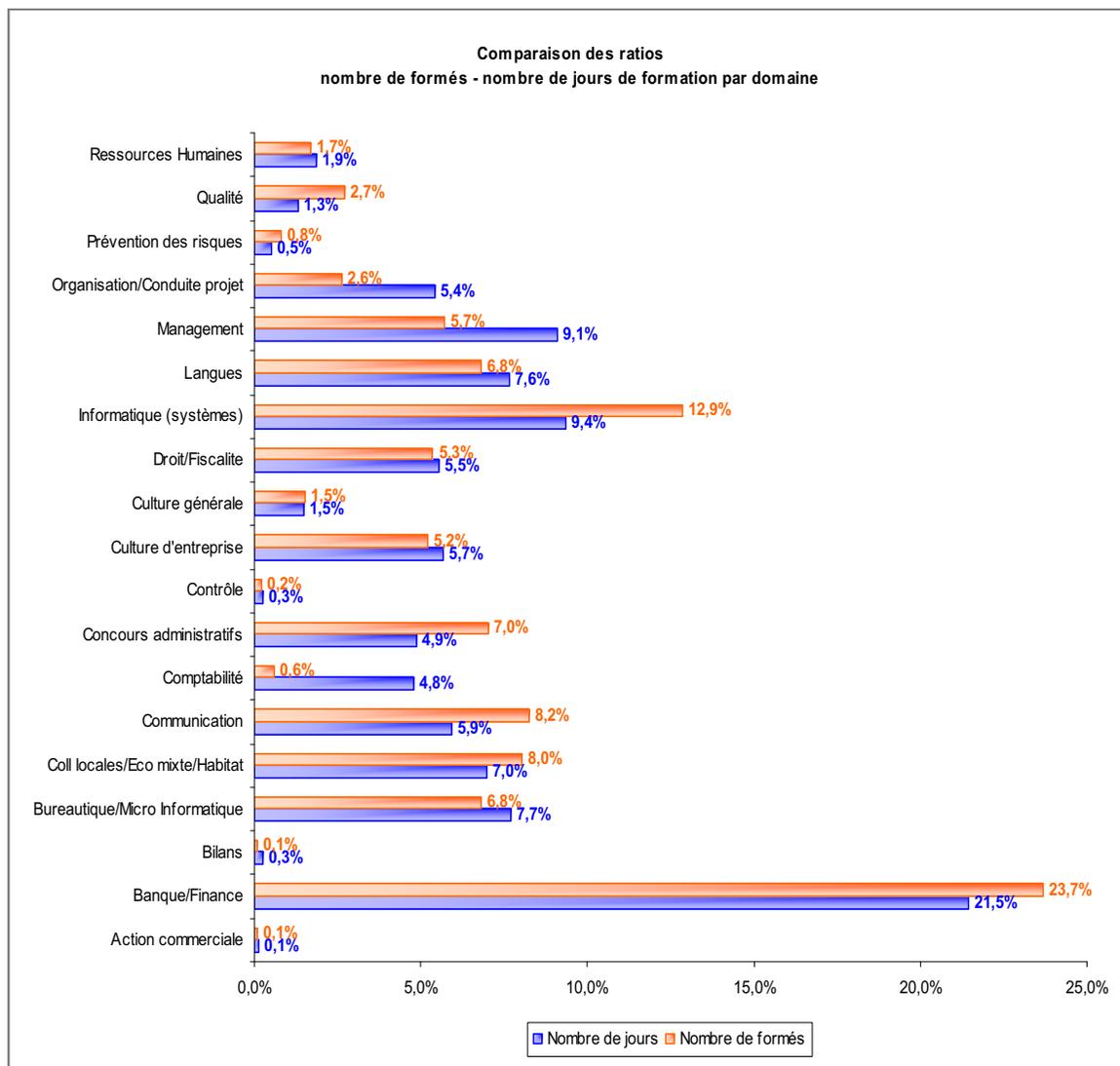
- **la conduite de projet** avec 80 jours (accompagnement sur l'analyse par la valeur)

- la **culture d'entreprise** avec 84 jours (mise en place de la journée d'accueil DFE, formations accueil groupe)

- **le droit/fiscalité** avec 82 jours (culture juridique, baux construction et emphytéotiques, réforme des suretés). La complexification des contrats de prêts a donné lieu à plusieurs formations sur mesure avec pour objectif d'apporter les connaissances juridiques sur le droit des contrats ainsi qu'une appropriation de l'environnement juridique des financements sur fonds d'épargne.

- **la comptabilité** avec 70 jours (BTS de comptabilité ; Bâle II)

- **l'informatique** avec 138 jours de formation (Cycle MOA, séquoia, Ishtar, Cesar)



### Les principaux dispositifs mis en place par la DFE

L'année 2007 a été marquée par la mise en place d'importants dispositifs de formation, conçus sur mesure, en étroite collaboration avec des opérationnels, pour répondre au plus près des besoins des métiers.

La majorité de ces actions est transversale à plusieurs services, voire à l'ensemble de la Direction. Certains dispositifs visent avant tout la formation des collaborateurs des directions régionales, reflétant le rôle important de la Direction des fonds d'épargne dans la professionnalisation du réseau.

Plusieurs de ces dispositifs seront poursuivis en 2008, certains enrichis de nouveaux modules.

### Dispositif gestion financière

La formation gestion financière, initié en 2006 dans l'objectif de professionnaliser le réseau des directions régionales face aux enjeux de la nouvelle activité de gestion de la dette, s'est poursuivi en 2007. Avec une entrée à la carte, le dispositif se décline en 3 modules: "Les fondamentaux de l'ingénierie financière", "Ingénierie financière" et « Expertises métiers et produits".

Ce dispositif a été ouvert aux collaborateurs du siège et a permis de former en 2007, 229 personnes pour un nombre de jours de 862 (siège et DR)

### Mode Projet

Ce projet d'accompagnement sur le travail en mode projet commandité par le directeur des prêts et de l'habitat s'articule autour de 2 modules "travailler en mode projet" et "manager un projet".

Compte tenu des compétences transversales acquises au sein de cette formation, le service ressources humaines a souhaité l'élargir à l'ensemble de la DFE.

Le dispositif a démarré en fin d'année par la mise en place d'un 1er module soit 13 personnes formées et 26 jours formation. Des nouvelles sessions sont d'ores et déjà programmées sur 2008.

### **Dispositif Culture habitat**

Mis en place en 2005, le dispositif « Culture Habitat » se compose d'un module de connaissances générales et de 7 modules thématiques. Il a pour objectif d'apporter les éléments nécessaires à la compréhension de l'environnement, des acteurs et du financement de l'habitat social et de répondre à un besoin d'approfondissement sur des thèmes d'actualité techniques et ciblés.

Il s'adresse aux collaborateurs de DFE et des directions régionales et fait partie intégrante du parcours de formation proposé à tout nouvel arrivant amené à travailler sur les prêts.

En 2007, le dispositif Culture Habitat s'est renforcé d'un nouveau module « Parc privé » sur les enjeux et politiques d'intervention dans les quartiers anciens et dans les copropriétés récentes en difficulté. Pour 2008, il sera complété par une journée thématique autour de la mise en œuvre de la loi DALO.

### **Dispositif Institution hospitalière**

Le dispositif de formation Institution Hospitalière s'inscrit dans le cadre de l'intervention de la CDC dans le financement du plan hôpital 2012.

L'objectif de ce dispositif est de permettre aux collaborateurs impactés d'appréhender ce nouveau domaine d'intervention sous l'angle « nouveau type de financement » et « nouvelle catégorie de contrepartie ».

En 2007, 2 sessions de tronc commun et 2 sessions d'analyse financière ont été organisées soit 27 personnes formées pour 42 jours de formation.

Par ailleurs, les directions régionales étant amenées à intervenir sur le financement de projets hospitaliers sous l'angle commercial et financier, il est prévu en 2008, une démultiplication des formations en DR, organisée en collaboration avec le service formation de DDTR.

### **Nouveaux arrivants DFE**

En complément des formations déjà proposées aux nouveaux collaborateurs par le service de communication de l'EP, le service de formation a organisé en 2007, une journée "d'accueil", animée par 5 responsables opérationnels de DFE. Moment de rencontres et d'échanges, cette journée a comme objectif de présenter un panorama des enjeux, des activités et des missions de la DFE, des activités spécifiques de la direction financière (DFFE) et de la direction des prêts (DPH) et l'articulation entre les deux structures.

Pour cette 1ère mise en place, les personnes invitées étaient celles arrivées à la DFE en 2006 et 2007. 29 d'entre elles ont suivi la formation en 2007.

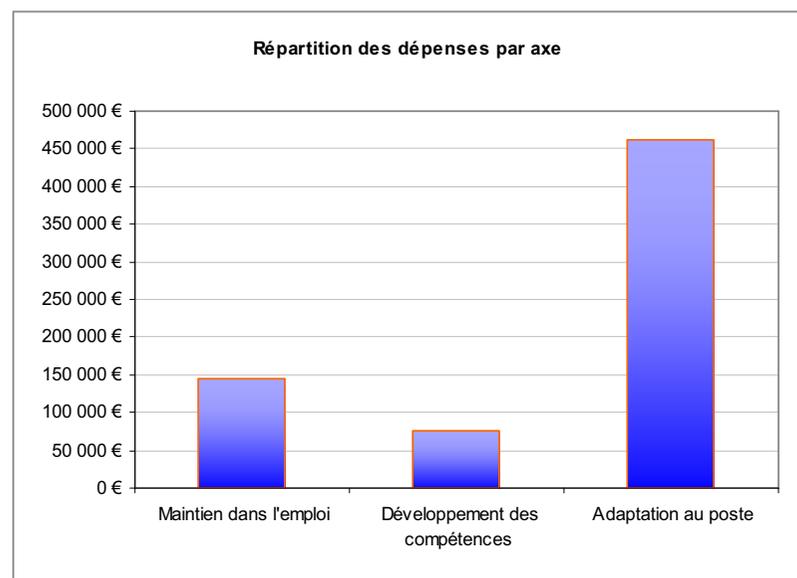
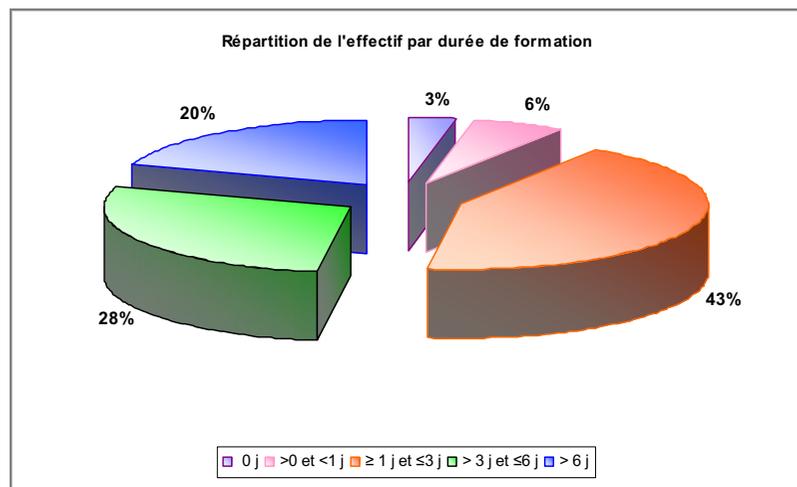
### **Dispositif d'efficacité professionnelle**

En réponse à des besoins croissants de formations liés à la gestion des conflits, des priorités, du stress..., pour des publics variés et de tous les niveaux hiérarchiques, le service formation de DFE a mis en place un dispositif modulaire, appelé « Efficacité professionnelle », organisé en quatre modules indépendants : la gestion du trac, la gestion du stress, la gestion du temps et des priorités et la gestion des conflits.

Opérationnel depuis seulement la fin de l'année, 9 personnes ont suivi 20 jours de formation en 2007. Ce dispositif est déployé en 2008 et ouvert à l'ensemble de l'EP dans le cadre du DIF.

### 3.9 Services Centraux – Tendances générales

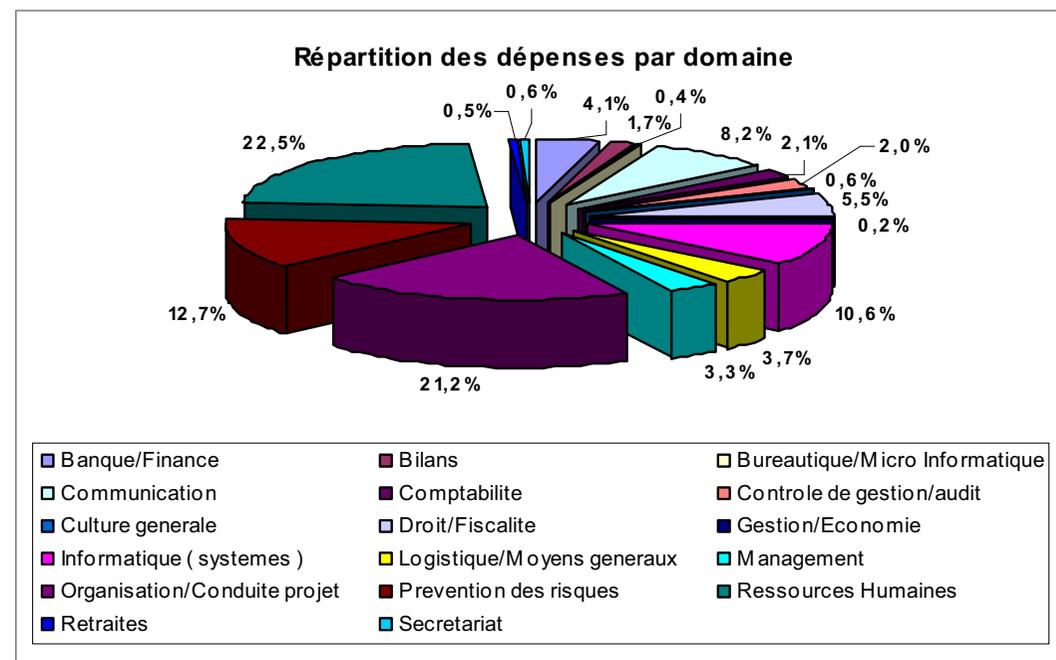
	2006	2007
<b>Nombre de jours de formation réalisés</b>	4 218	<b>3 267</b>
<b>Nombre de formés</b>	897	<b>721</b>
<b>Durée moyenne de formation (j)</b>	4,7	<b>4,6</b>
<b>Dépenses pédagogiques réalisées</b>	348 693 €	<b>684 379 €</b>



Dans le bilan 2007, le périmètre des services centraux regroupe uniquement les services de la Direction générale et ceux du Secrétariat général. La Direction Finances et Stratégie et la Direction des Back-offices sont dorénavant analysées indépendamment.

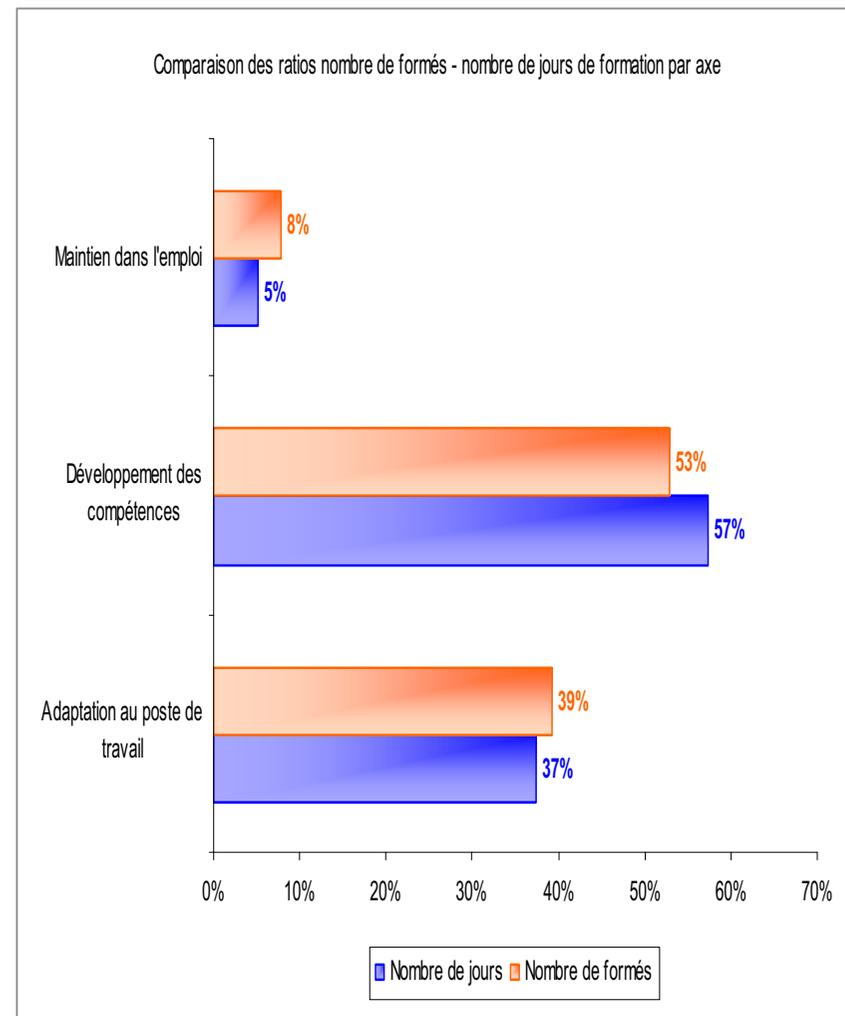
Le taux d'accès et la durée moyenne de formation restent toutefois constants.

Comme nous l'indiquent les graphiques de répartition par axe de formation ou par domaine, les formations dispensées en 2007 ont très majoritairement permis une adaptation au poste de travail, dans les disciplines qui sont le cœur de métier de ces services, à savoir les *ressources humaines*, la *prévention des risques* (services de la logistique), *l'informatique* (applicatifs et évolution des SI) ou la *conduite de projet*.



### 3.10 Services centraux – Effort de formation par axe et par domaine

	Nombre de jours		Nombre de stagiaires		Durée moyenne	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007
Action Commerciale	2	0	3	0	0,7	0,0
Assurances	4	2	2	1	2,1	2,0
Banque/Finance	501	187	323	76	1,6	2,5
Bilans	9	15	4	6	2,1	2,5
Bureautique/Micro Informatique	262	99	486	114	0,5	0,9
Coll locales/Eco mixte/Habitat		14		5		2,9
Communication	131	159	74	66	1,8	2,4
Comptabilité	158	24	90	10	1,8	2,4
Concours administratifs	604	411	226	349	2,7	1,2
Contrôle	25	9	8	3	3,2	3,0
Culture d'entreprise	104	167	89	119	1,2	1,4
Culture générale	112	308	85	110	1,3	2,8
Droit/Fiscalité	89	98	35	72	2,5	1,4
Gestion/Economie	14	19	3	7	4,6	2,7
Informatique (systèmes)	506	366	589	246	0,9	1,5
Langues	165	231	142	97	1,2	2,4
Logistique/Moyens généraux	179	43	37	31	4,8	1,4
Management	322	346	141	120	2,3	2,9
Organisation/Conduite projet	369	202	276	175	1,3	1,2
Prévention des risques	292	259	340	187	0,9	1,4
Qualité	16	6	18	7	0,9	0,8
Ressources Humaines	336	283	153	108	2,2	2,6
Retraites	4	0	2		2,0	0,0
Secrétariat	14	19	12	6	1,2	3,2
<b>TOTAL</b>	<b>4218</b>	<b>3267</b>	<b>3138</b>	<b>1915</b>		



**Faits marquants** en 2007 :

Le changement de périmètre a provoqué la diminution, tant en termes de nombre de jours que de stagiaires, dans les domaines *banque, finance ou comptabilité*.

Dans le même temps, des domaines comme les *langues* ou la *culture générale* sont en forte augmentation, grâce à la montée en puissance du DIF.

La mise en place de formations spécifiques pour les *systèmes informatiques* et les applicatifs MARCO (service achats), CARMIN (service archives/Blois) ou GRAPHILOG (service imprimerie) ont nécessité des modules de 3 à 4 jours par stagiaire.

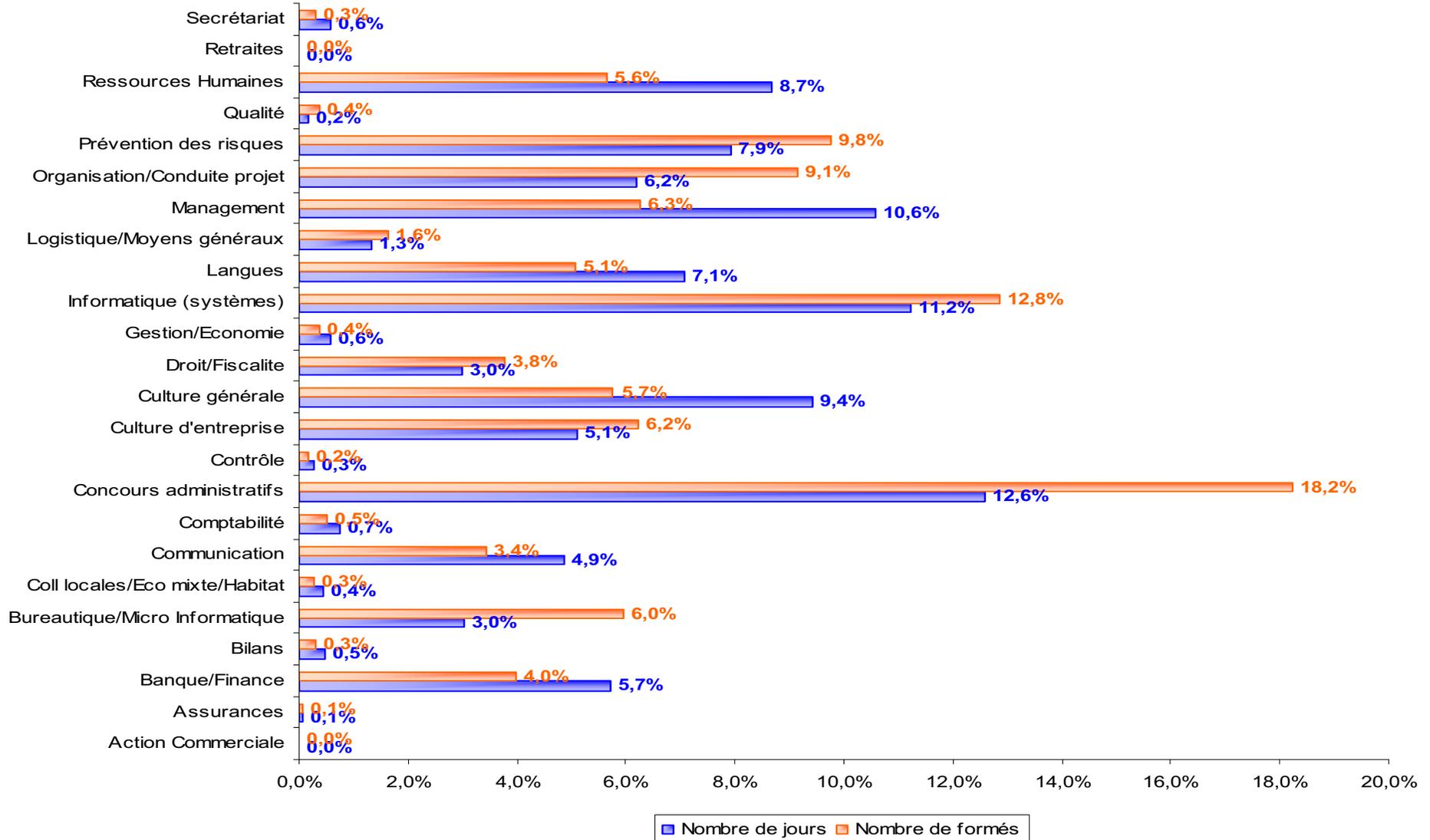
Les réformes et modifications de la réglementation, en cours et à venir, dans la gestion des ressources humaines ont demandé de suivre l'actualité juridique et jurisprudentielle d'une part, d'ajuster les connaissances des gestionnaires et de professionnaliser les équipes projet, d'autre part.

La durée moyenne de certaines formations a nettement diminué, comme dans le domaine de la *logistique*. La durée des stages y est plus courte car elle a porté principalement sur des recyclages. On constate également une chute du nombre de jours de formation *bureautique*, 2006 ayant été notamment l'année de migration XP, ce qui a induit beaucoup de jours de formation *bureautique* en 2006 qui n'ont pas été reconduits en 2007.

La mise en place du Cosog a été accompagnée par un dispositif important de conduite du changement auquel chaque collaborateur a été associé. 142 jours de formations collectives et individuelles ont été dispensés.

D'un point de vue budgétaire (les dépenses ont doublé entre 2006 et 2007), des actions ponctuelles ont pesé sur l'exercice, soit par leur durée (conduite du changement/Cosog), soit par leur coût forfaitaire et le nombre de sessions (formations aux S.I.). L'augmentation du nombre de coaching individuels prescrits, dont le coût unitaire est élevé, est à noter également.

**Comparaison des ratios  
nombre de formés - nombre de jours de formation par domaine**



Précision :

La **direction des back offices** (DBO) est dotée d'un service RH depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2006. Les données 2006 concernant les services de cette direction étaient incluses, dans le précédent bilan, dans celles des services centraux. Elles figurent néanmoins dans les pages qui suivent\* car, compte tenu du développement des activités de la DBO et des flux d'entrées importants, en moyenne plus de 50 entrées par an (mobilités + transferts d'activités) depuis 2006, le nombre de jours de formation réalisés par les collaborateurs est un indicateur particulièrement suivi par la direction (1330j réalisés en 2006).

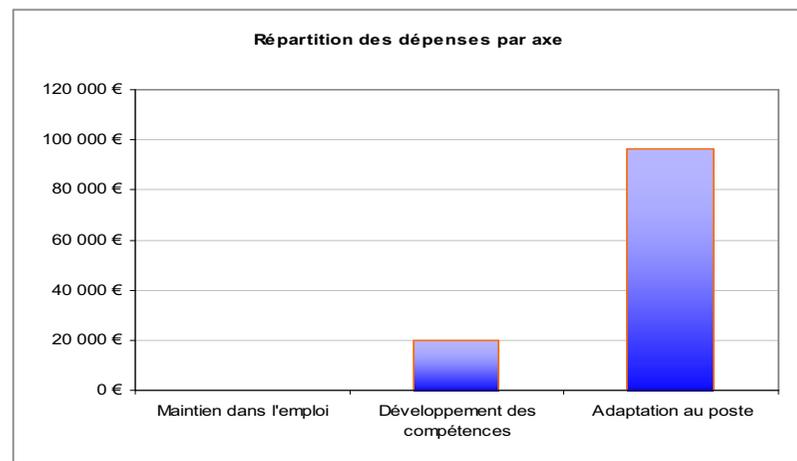
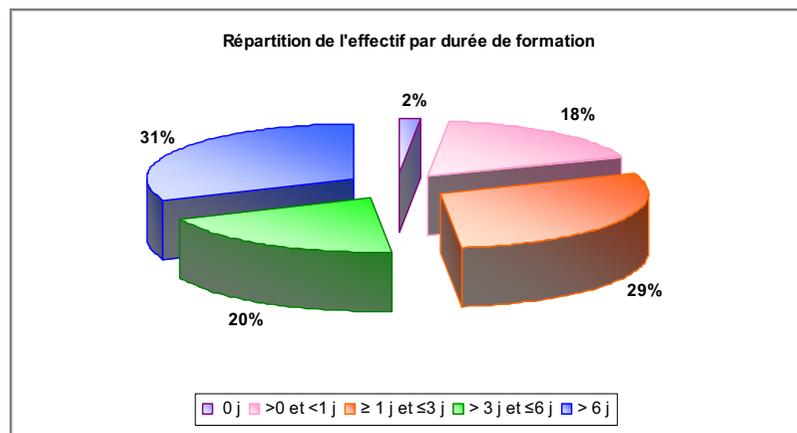
*\* A l'exception des dépenses pédagogiques*

Une partie\* des activités « formation » ont été gérées, à titre transitoire pendant le 1<sup>er</sup> semestre 2007, « sous mandat » par le service fédéral (SRHEC2) mais pilotées par la RH de cette direction. A partir de septembre 2007, la DBO a repris la totalité de la gestion de son plan de formation.

*\*Il s'agit des formations « nouveaux arrivants », du parcours de formation comptable et des formations transversales.*

### 3.11 Direction des Back Offices – Tendances générales

	2006	2007
<b>Nombre de jours de formation réalisés</b>	1 330	<b>1 419</b>
<b>Nombre de formés</b>	215	<b>251</b>
<b>Durée moyenne de formation (j)</b>	6,2	<b>5,7</b>
<b>Dépenses pédagogiques réalisées</b>		<b>116 223 €</b>



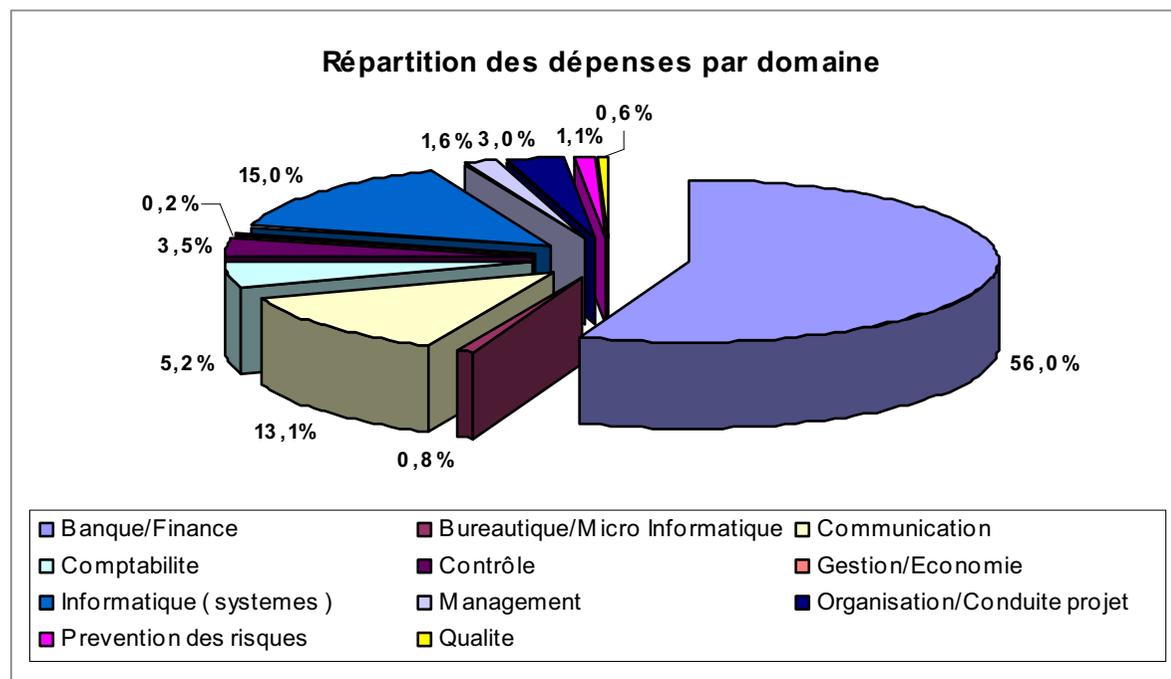
L'investissement formation est un enjeu prioritaire pour la direction des back-offices tant pour développer le niveau de professionnalisme de ses équipes que pour accueillir des collaborateurs qui ont choisi de changer d'orientation professionnelle.

Ainsi, près de 35% du nombre de jours de formation ont concerné les nouveaux arrivants de la DBO ou des collaborateurs qui ont effectué une mobilité interne à la direction.

L'accompagnement formation de ces populations est souvent assez long et explique que 31% de l'effectif ont bénéficié de plus de 6 jours de formation.

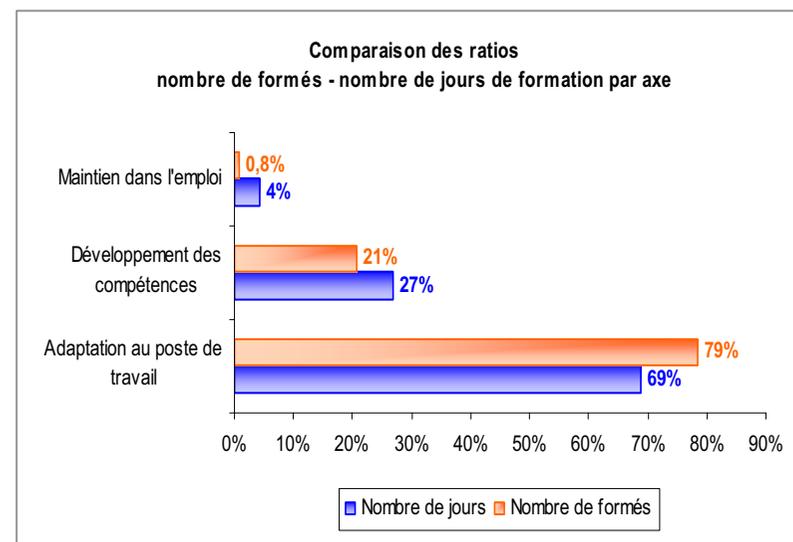
Les dépenses de formation sont donc très orientées vers les actions d'adaptation au poste de travail. Leur part est d'autant plus significative que les dispositifs d'accompagnement sont très individualisés.

Elles sont également centrées sur notre cœur de métier puisque le domaine Banque Finance représente 56% des dépenses.



### 3.12 Direction des Back Office – Effort de formation par axe et par domaine

	Nombre de jours		Nombre de Stagiaires		Durée moyenne	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007
Banque/Finance		471		357		1,32
Bureautique/Micro Informatique		123		85		1,45
Communication		36		15		2,37
Comptabilité		61		15		4,05
Concours administratifs		64		66		0,97
Contrôle		14		29		0,48
Culture d'entreprise		247		62		3,99
Culture générale		9		3		3
Droit/Fiscalité		5		9		0,50
Gestion/Economie		7		1		7
Informatique (systèmes)		152		242		0,63
Langues		69		33		2,09
Management		77		29		2,65
Organisation/Conduite projet		21		13		1,58
Prévention des risques		22		42		0,52
Qualité		14		22		0,64
Ressources Humaines		29		6		4,75
TOTAL		1419		1029		

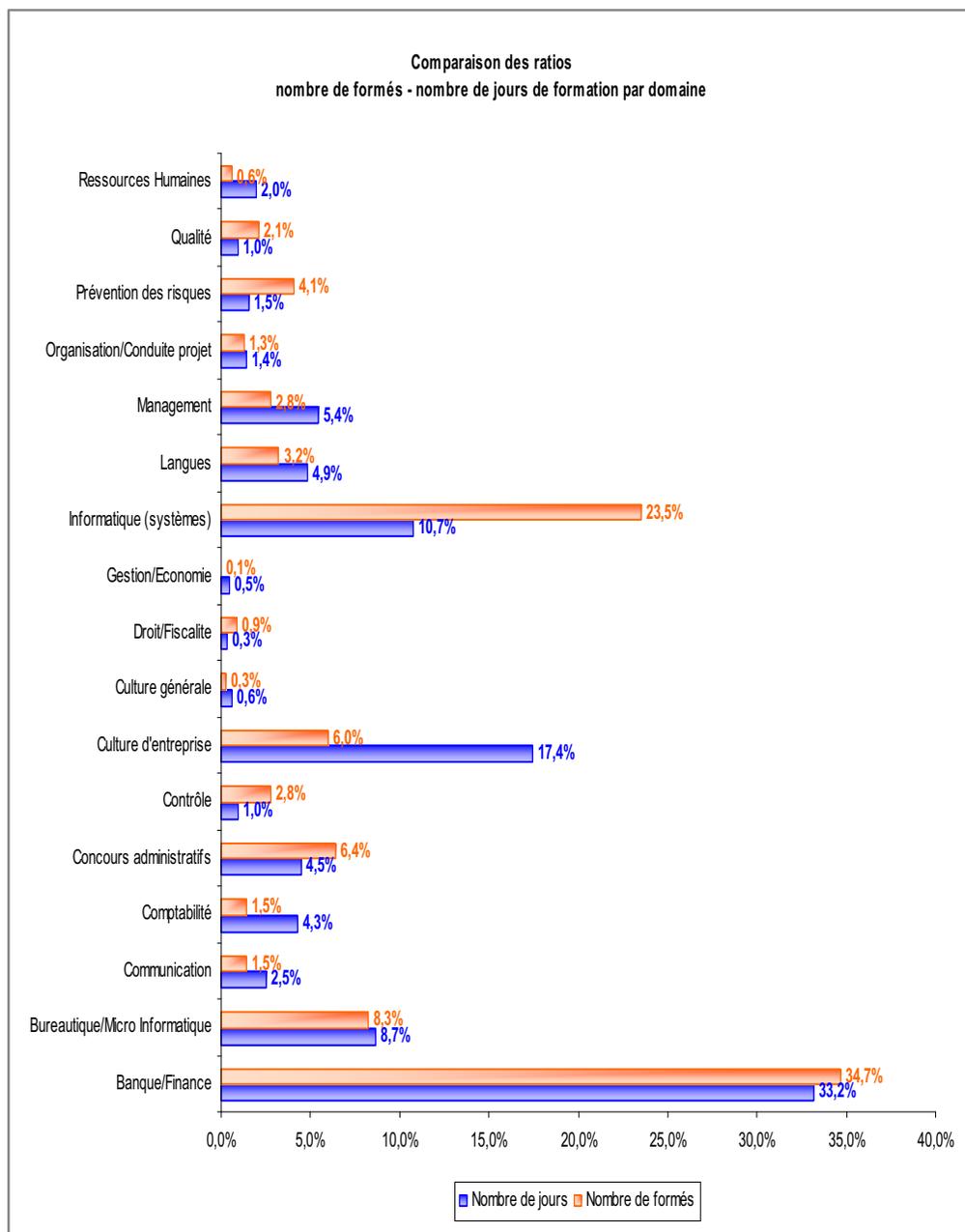


La répartition du nombre de jours de formation par domaine met en évidence la volonté de DBO de maintenir ou développer l'expertise de ses collaborateurs sur son cœur de métier.

Par ailleurs, la direction des back-offices a été particulièrement concernée par les projets de place et nous avons réalisé 152 jours de formation pour accompagner les équipes sur ces projets ou les utilisateurs dans la mise en œuvre de ces nouveaux systèmes d'information.

Les formations bureautiques représentent encore une place importante dans l'effort de formation de la direction. Il est cependant important de souligner qu'il s'agit majoritairement de formations pointues portant sur Excel VBA, Access ou encore Business Object. Il s'agit d'outils centraux dans les activités de reporting et de suivi statistique mais également de contrôle des risques.

Enfin, la part importante des actions relevant de la culture d'entreprise s'explique par les parcours d'intégration des nouveaux arrivants. En effet, il s'agit de formations portant sur plusieurs thématiques qui visent à faciliter l'appropriation d'un nouveau métier et d'un nouveau contexte de travail. Une partie de ces cursus relève donc de la culture d'entreprise.



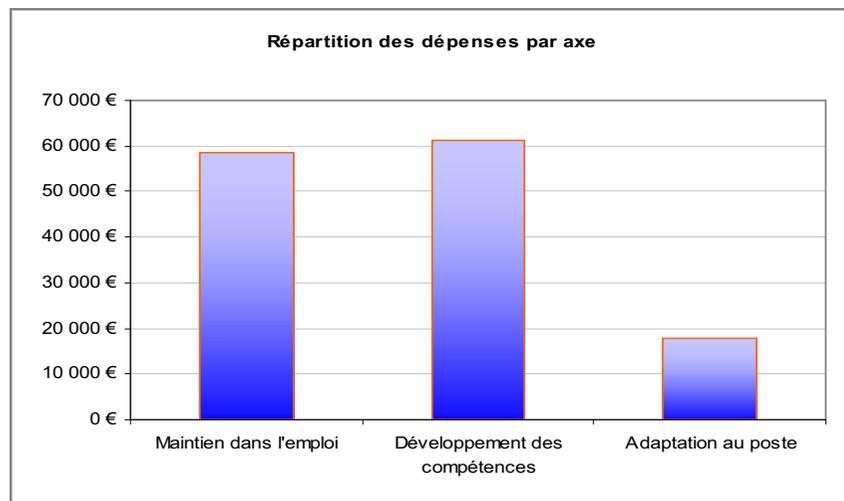
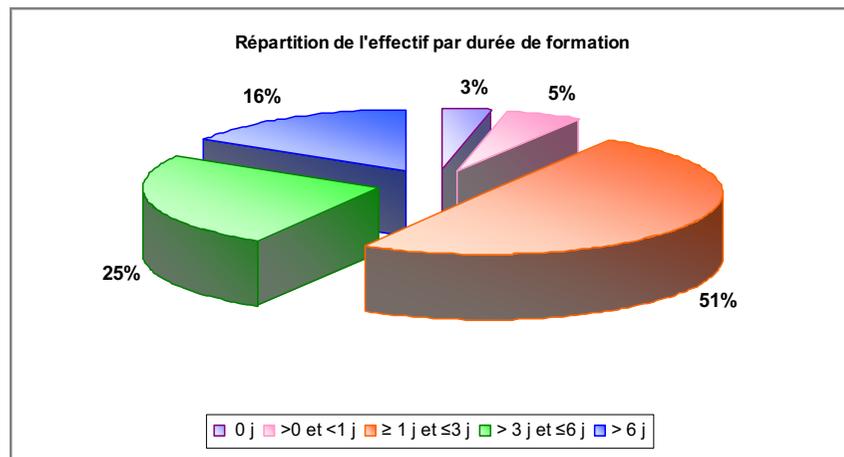
Ce graphique met en évidence que certains types d'actions vont toucher beaucoup de stagiaires mais sur des durées relativement courtes alors que d'autres vont toucher peu de collaborateurs mais sur des durées plus importantes.

Ainsi, les formations sur les SI ont touché 23,5% des formés mais ne représentent que 10,7% du nombre de jours de formation. La durée de ces actions est donc inférieure à la durée moyenne des formations de la direction.

En revanche, c'est l'inverse pour des actions qui relèvent de la culture d'entreprise, du management, de l'anglais, de la comptabilité et même de la bureautique.

### 3.13 Direction Finances et Stratégie- Tendances générales

	2006	2007
<b>Nombre de jours de formation réalisés</b>		<b>649</b>
<b>Nombre de formés</b>		<b>152</b>
<b>Durée moyenne de formation (j)</b>		<b>4,3</b>
<b>Dépenses pédagogiques réalisées</b>		<b>137 462 €</b>

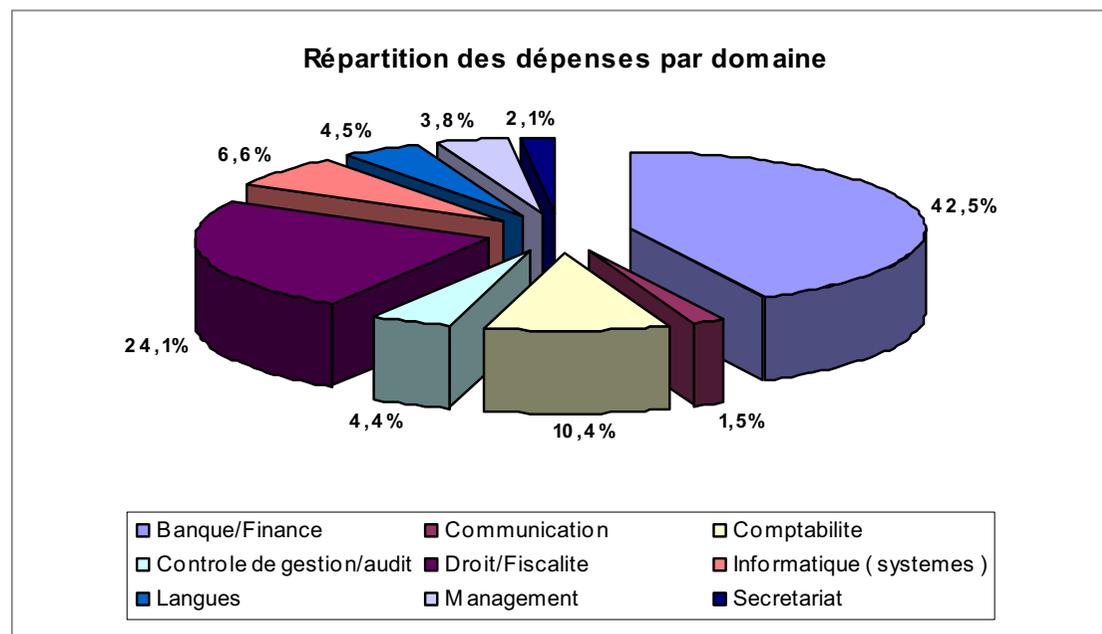


#### Précision :

La direction Finances et Stratégie (DFS) est dotée d'un service RH depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2006. Toutefois, les données 2006 concernant les services de cette direction étaient incluses, dans le précédent bilan, dans celles des services centraux. Par conséquent, elles n'apparaissent pas dans les tableaux comparatifs qui suivent (pages 41 & 42).

Les activités « formation » sont gérées - sous mandat - par le service fédéral (SRHEC2) mais pilotées par la RH de cette direction.

La tendance générale est un effort accru sur les formations de spécialistes qui nécessitent un nombre de jours conséquent pour pouvoir assimiler le contenu très précis des programmes de formation et consolider, dans le temps, les connaissances qui en découlent.



### 3.14 Direction Finances et Stratégie – Effort de formation par axe et par domaine

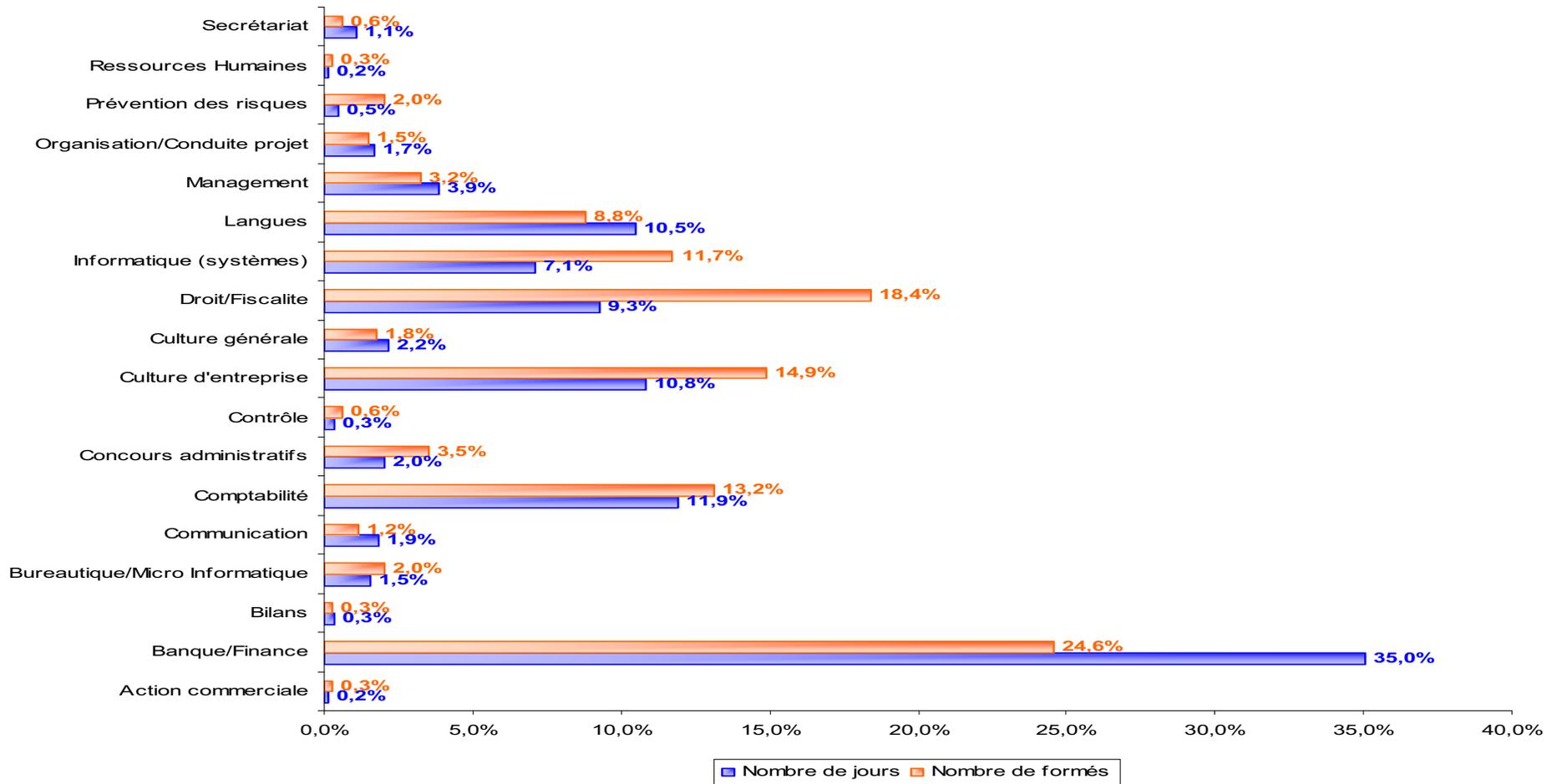
	Nombre de jours		Nombre de stagiaires		Durée moyenne	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007
Action commerciale		1		1		1
Banque/Finance		227		84		2,7
Bilans		2		1		2
Bureautique/Micro Informatique		10		7		1,4
Communication		12		4		3
Comptabilité		77		45		1,7
Concours administratifs		13		12		1,1
Contrôle		2		2		1
Culture d'entreprise		70		51		1,4
Culture générale		14		6		2,3
Droit/Fiscalité		60		63		1
Informatique (systèmes)		46		40		1,2
Langues		68		30		2,3
Management		25		11		2,3
Organisation/Conduite projet		11		5		2,2
Prévention des risques		3		7		0,4
Ressources Humaines		1		1		1
Secrétariat		7		2		3,5
<b>TOTAL</b>		<b>649</b>		<b>372</b>		

Le maintien dans l'emploi est l'axe que nous privilégions, notamment pour le département comptable et le service des investissements immobiliers, afin de permettre aux collaborateurs de suivre les évolutions techniques et réglementaires de leur métier. C'est la raison pour laquelle le plan de formation prévoyait un budget élevé sur cet axe mais qui n'a pas été entièrement consommé en raison de réorganisations internes et des situations de sous-effectifs résultant de la difficulté de pourvoir les postes comptables en interne. Un certain nombre de formations prévues ont donc été reportées sur 2008.

Excepté l'anglais, dont l'entretien et le perfectionnement via des programmes spécifiques sont indispensables à l'exercice de nos métiers, notamment à BFI, les formations transversales répondent à un besoin moins prioritaire de la direction.

Sont plutôt privilégiés les domaines de formations qui permettent de garder un niveau de performance sur les fonctions d'expertise que la DFS assure pour l'EP. Ainsi, les finances, la comptabilité et le juridique constituent la dominante de notre plan de formation pour être aux meilleurs standards du marché et rester compétitifs dans nos process de gestion.

**Comparaison des ratios  
nombre de formés - nombre de jours de formation par domaine**

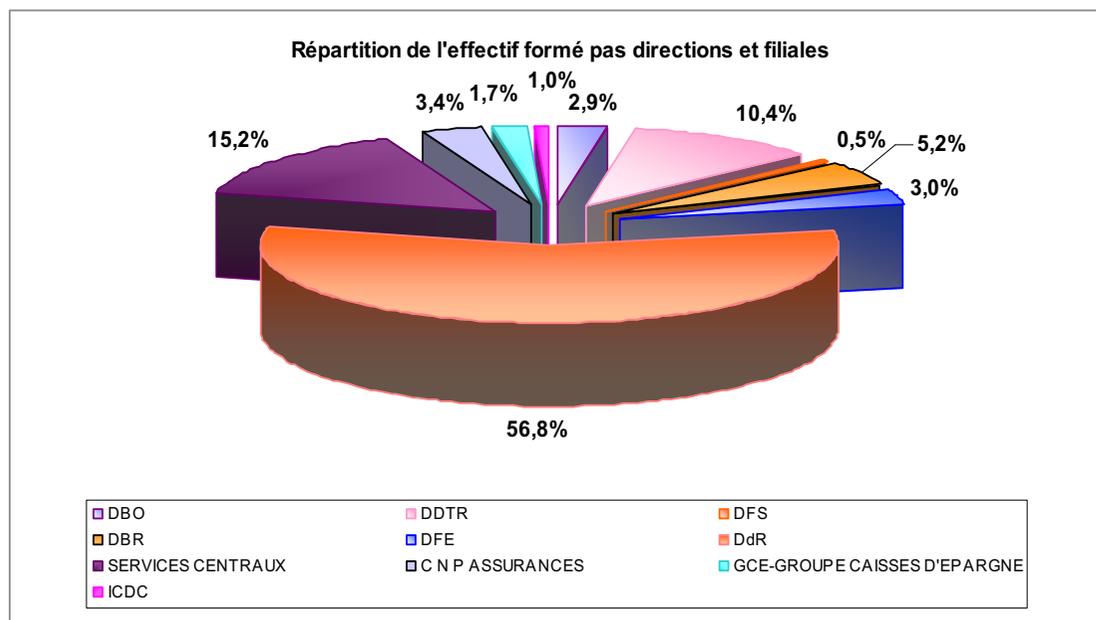


## **4 Formations transversales**

#### 4.1 Formations promotionnelles – Principales tendances 2007

	2006	2007
<b>Effectif de droit public (EP+filiales)*</b>	4 139	<b>3 997</b>
<b>Nombre de jours de formation réalisés</b>	2 778	<b>2 035</b>
<b>Nombre de formés</b>	511	<b>1 026</b>
<b>Taux d'accès à la formation</b>	12%	<b>26%</b>
<b>Durée moyenne de la formation</b>	5,4	<b>2</b>
<b>Dépenses pédagogiques réalisées</b>	322 134 €	<b>239 551 €</b>

\* Effectif au 31.12 de l'année N



Cette année, 5 examens professionnels ont été organisés, nécessitant l'organisation de 5 dispositifs de formation.

Il y a eu 2 examens d'accès à la catégorie B, à titre exceptionnel, suite à une parution tardive du décret autorisant cet examen (18/12/2006). De ce fait, 2 cycles de préparation ont été mis en œuvre.

Il n'y a pas eu de préparation aux concours en 2007 : une « pause » était nécessaire, en attente de la publication de nouvelles dispositions réglementaires.

Pour le B+, la fusion des corps de SA et ST n'a pas impacté le dispositif de formation puisque les épreuves étaient identiques. Elles ont donc été reconduites.

Pour mémoire, le dispositif de formation est en décalage, à savoir à « à cheval » sur 2 années civiles.

En fin d'année, un nouveau dispositif a été mis en place pour le concours C dont les épreuves écrites se déroulent en mars 2008.

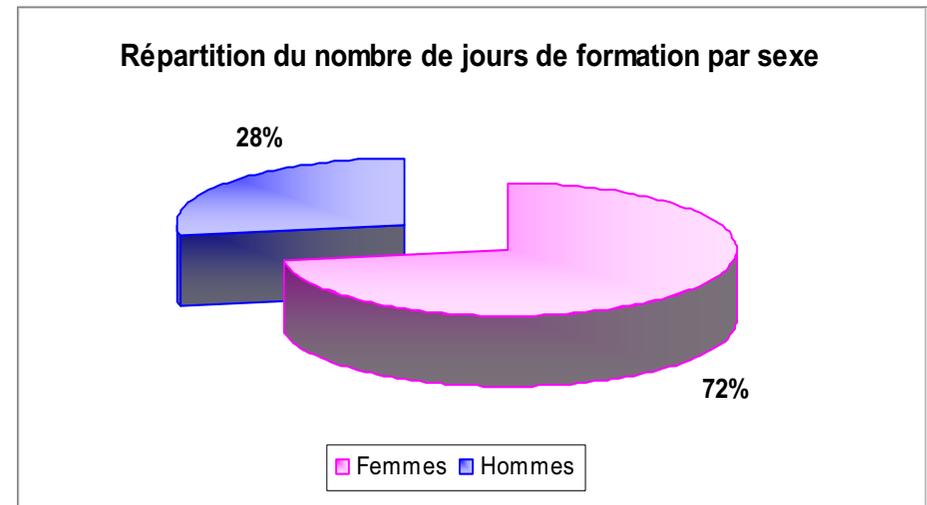
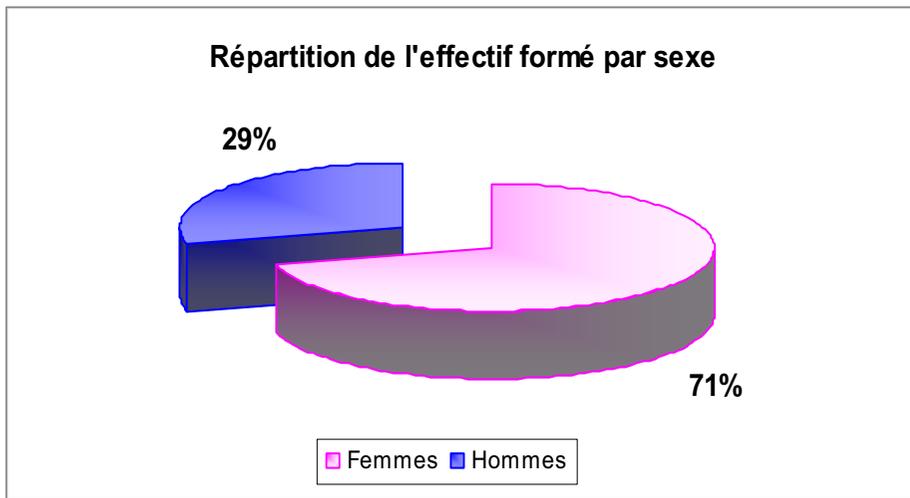
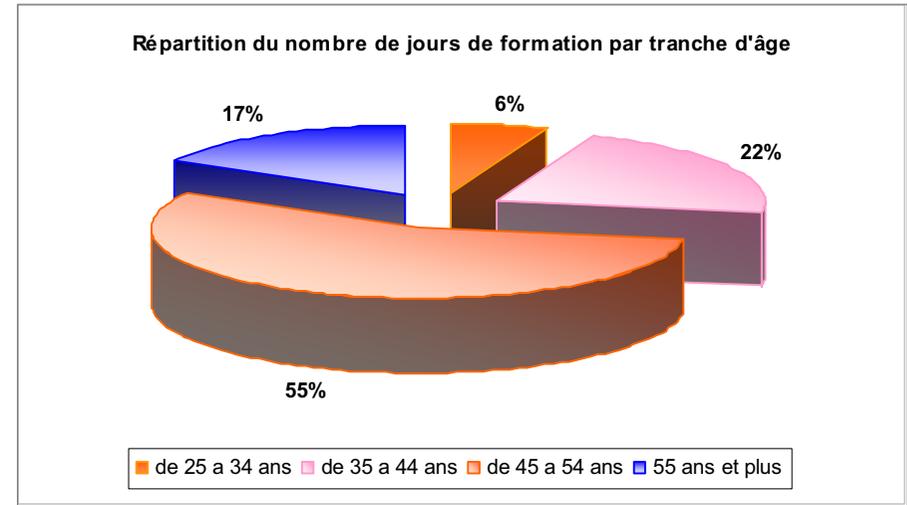
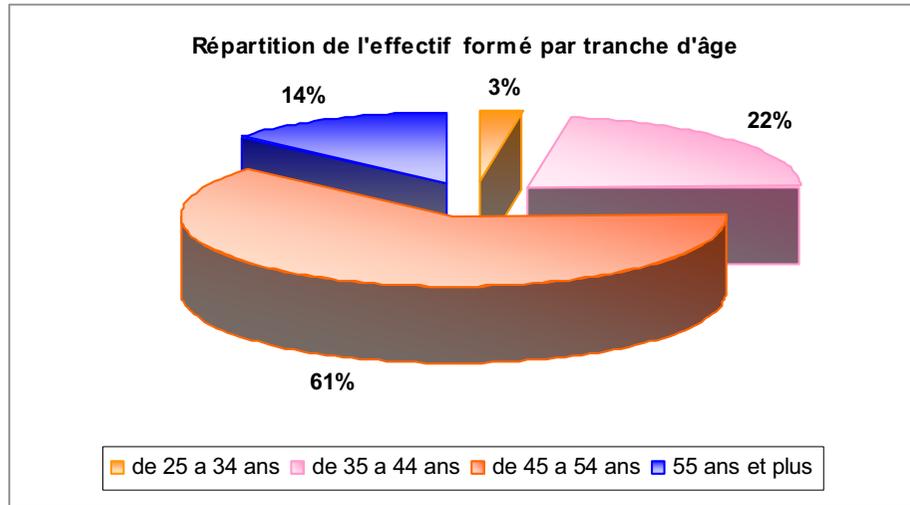
26% de l'effectif ont participé à au moins une formation promotionnelle, ce qui est un taux d'accès particulièrement satisfaisant.

La réduction de la durée de formation est liée :

- aux cycles plus courts correspondants à ce type d'examens qui ne sont pas comparables à un dispositif comme celui de l'option MOA pour le concours AT en 2006 ;

- à un taux d'absentéisme identifié de 13%.

## 4.2 Formation promotionnelle – Analyse par tranche d'âge et par sexe



### 4.3 Formation promotionnelle – Analyse par dispositif

#### I. EXAMEN D'ACCES A LA CATEGORIE B (Pro B)

##### I.1. Au titre de 2006 (64 postes)

Ecrit (QCM) (formation montée avec le GRETA Bordeaux)

Période de formation :	de février à mars 2007	
Nombre de stagiaires (tous sites confondus) :	285	(623 inscrits/64 admis)
% par rapport aux inscrits à l'examen :	46 %	
Durée :	0.5 jour	

Oral (formation montée avec l'INFREP)

Période de formation :	en avril 2007, pour les admissibles à l'oral	
Nombre de stagiaires (tous sites confondus) :	120	(162 admissibles)
% par rapport aux admissibles :	74 %	
Durée :	2 jours	

##### I.2. Au titre de 2007 (63 postes)

Ecrit (QCM) (formation montée avec le GRETA Bordeaux)

Période de formation :	de juin à septembre 2007	
Nombre de stagiaires (tous sites confondus) :	270	(546 inscrits/63 admis)
% par rapport aux inscrits à l'examen :	49 %	
Durée :	0.5 j	

Oral (formation montée avec l'INFREP)

Période de formation :	en octobre/novembre 2007	
Nombre de stagiaires (tous sites confondus) :	120	(181 admissibles)
% par rapport aux admissibles :	66 %	
Durée :	2 jours	

## **II. EXAMEN D'ACCES AU GRADE DE SECRETAIRE ADMINISTRATIF DE CLASSE EXCEPTIONNELLE (B+) 44 postes**

Formation montée avec le GRETA Bordeaux

### Ecrit (Note de synthèse)

Période de formation	octobre 2006 à mars 2007	
Nombre de stagiaires (tous sites confondus) :	350	(307 inscrits/44 admis)
% par rapport aux inscrits :	114 %	
Durée :	2.5 jours	

### Oral

Période de formation :	mai / juin 2007	
Nombre de stagiaires (tous sites confondus) :	92	(92 admissibles)
% par rapport aux admissibles :	100 %	
Durée :	2 jours	

## **III. EXAMEN D'ACCES A LA CATEGORIE A (Pro A) 12 postes**

### Ecrit (note de synthèse) :

Période de formation :	juin / juillet 2007	
Montée avec le prestataire :	GALIAD	
Nombre de stagiaires :	113	(199 inscrits/12 admis)
% par rapport aux inscrits :	57 %	
Durée :	2.5 jours	

### Oral (parcours professionnel et CV) :

Période de formation :	octobre /novembre 2007	
Montée avec le prestataire :	GALIAD	
Nombre de stagiaires (tous sites confondus) :	30	(30 admissibles)
% par rapport aux inscrits :	100 %	
Durée :	2 jours	

## **IV. EXAMEN D'ACCES AU GRADE D'ATTACHE PRINCIPAL (Principalat/A+) 22 postes**

Formation en août et septembre 2007

### Préparation à l'oral

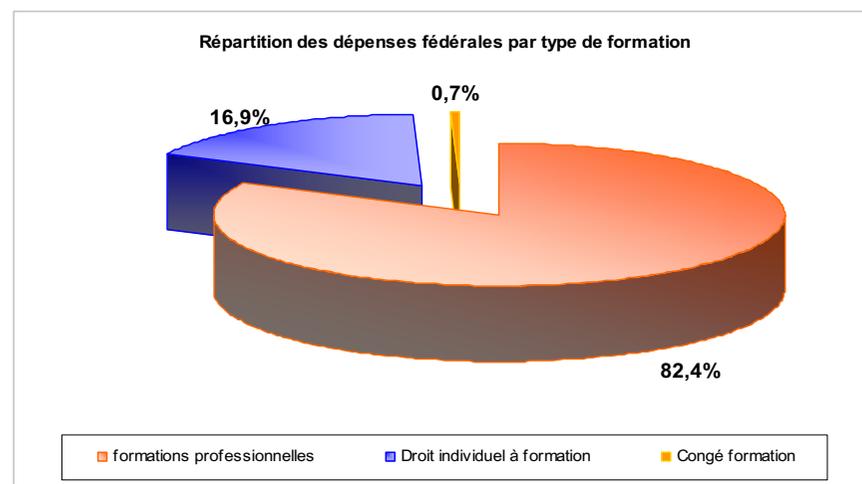
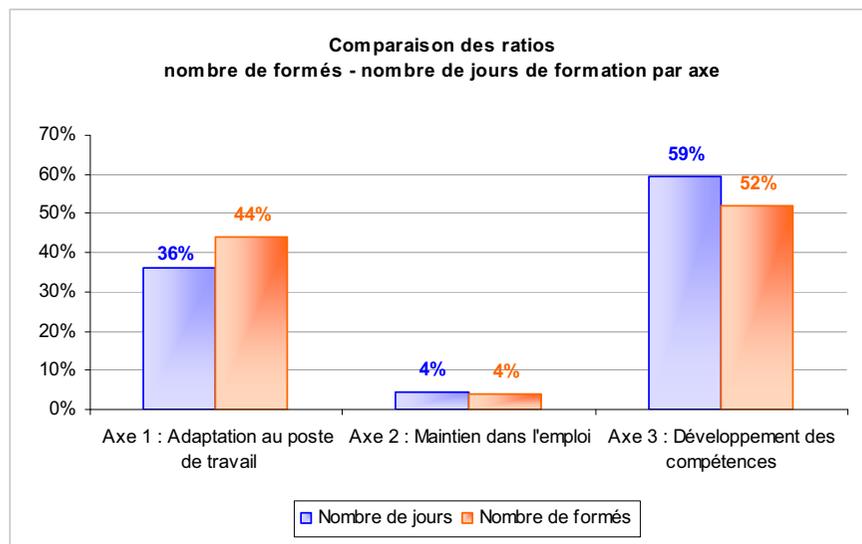
Montée avec le prestataire :	ADIAJ	
Nombre de stagiaires :	51	(127 inscrits/22 admis)
% par rapport aux inscrits :	40 %	
Durée :	2 jours	

### Actualité du droit public

Montée avec le prestataire :	IRA de Metz	
Nombre de stagiaires (tous sites confondus) :	70	
% par rapport aux inscrits :	55 %	
Durée :	1.5 jour	

#### 4.4 Formations transversales –Tendances générales

	2006	2007
<b>Nombre de jours de formation réalisés</b>	5 968	<b>7 149</b>
<b>Nombre de formés</b>	1 367	<b>2 253</b>
<b>Durée moyenne de formation (j)</b>	4,4	<b>3,2</b>
<b>Dépenses pédagogiques réalisées</b>	1 994 386 €	<b>1 737 802 €</b>



Les chiffres présentés portent sur l'ensemble des activités du service de la formation et du développement des compétences (SRHEC2) qui gère les dispositifs fédéraux (collectifs et individuels) et/ou transversaux ainsi que les plans de formation des services de la Direction générale et du Secrétariat général. Par ailleurs, les plans de formation de la direction Finances et Stratégie (DFS) et des fonctions mutualisées de la direction des Retraites (DdR) lui sont confié « sous mandat ».

Le nombre important de formés (51 % de l'effectif formé en 2007) s'explique en partie par l'ouverture de dispositifs touchant un large périmètre mais aussi par la montée en puissance du DIF tout au long de l'année.

Les principaux dispositifs :

##### **Management**

Différents modules sont proposés (sur Paris, certains sur Angers et Bordeaux):

*Manager au quotidien*, 2 cycles reprogrammés en 2007, les 2 sessions pilote de 2006 ayant remporté un franc succès.

Cette formation dure 7 jours, au rythme d'un jour/mois.

*Management et délégation* (2.5 jours)

*Management et développement des compétences* (2 jours)

*Conduite d'un entretien d'évaluation* (2 jours)

*Conférence/débat sur les pratiques managériales*, chaque session se déroule de 9h à 13h et est composée de 2 volets : une conférence d'une durée d'1h30 environ (avec un intervenant extérieur) suivie d'un atelier de partages de pratiques sur la thématique abordée.

Les thèmes 2007:

- . LE MANAGER DE PROXIMITÉ ENTRE MARTEAU ET ENCLUME ? ÉTAT DES LIEUX DES TRAVAUX ACTUELS SUR LE MANAGEMENT
- . MANAGEMENT PUBLIC ET PRIVÉ : QUELLES SIMILITUDES ET DIFFÉRENCES ?
- . LA GESTION DES CONNAISSANCES EN ENTREPRISE OU LE « KNOWLEDGE MANAGEMENT ». Ce dernier atelier a bénéficié de l'intervention d'un directeur métier qui a témoigné de son expérience.

## **Banque/Finance**

*Projet SEPA (Single Euro Payments Area)*

Panorama des enjeux et évolutions des nouveaux moyens de paiement dans le cadre des évolutions de place pour 150 collaborateurs au 2<sup>ème</sup> semestre

*Bale II*

3 volets : Sensibilisation, Approfondissement et Expertise pour 200 collaborateurs.

*Licence professionnelle Gestion des Opérations de Marchés Financiers (GOMFI)*

10 collaborateurs ont intégré la 2<sup>ème</sup> promotion (2007-2009) de ce parcours professionnalisant, s'inscrivant dans une démarche de validation des acquis, qui a commencé au mois de décembre. C'est l'IUT Lumière (Université Lyon 2) qui assure ce cursus diplômant.

*Diplôme Préparatoire aux Etudes Comptables et Financières (DPECF)*

Fin du parcours de préparation en 2007. Les 3 agents qui avaient entamé une démarche parallèle de validation des acquis de l'expérience (VAE) pour obtenir un baccalauréat, condition impérative pour s'inscrire aux épreuves du diplôme ont réussi et obtenu un baccalauréat professionnel (2 option comptabilité et 1 option secrétariat).

## **MOA et SI**

*Filière MOA*

Poursuite du parcours de formation (créé en 2006 en collaboration avec ICDC), composé de 4 cycles :

Cycle 1 Les fondamentaux de la maîtrise d'ouvrage appliquée

Cycle 2 L'avant-projet

Cycle 3 Le projet

Cycle 4 La maintenance du SI

Ce parcours se déroule, en fonction des besoins sur Paris, Angers et Bordeaux.

Comme évoqué dans le précédent bilan, la réflexion menée pour préparer un diplôme de niveau bac+3 dans la logique de validation des acquis de l'expérience a abouti au dernier trimestre 2007. Il s'agit du diplôme universitaire Maîtrise d'Ouvrage Appliqué orienté système d'information.

Les objectifs du D.U. MOA SI sont de :

- . Valider et reconnaître les acquis du parcours de formation de la filière MOA mis en œuvre à la CDC.
- . Apporter toutes les compétences nécessaires pour définir des projets d'évolution des systèmes d'information, en justifier le lancement et la poursuite (ou l'arrêt) et en gérer la cohérence de définition tout au long de leur exécution.

Une convention tripartite a été signée avec l'Université de Marne-la-Vallée et le CNAM. Le jury de sélection et de validation de l'université s'est réuni le 12 décembre 2007. Les 7 candidats qui ont déposé leur dossier VAE ont été retenus. Les cours complémentaires se dérouleront à compter du mois de mars 2008.

SI

*Déploiement CD JURIS* (application comptable) pour l'EP et les correspondants groupe (3 sessions de formation sur progiciel Legal Suite) pour 24 collaborateurs.

Filière RH :

*SIGRH* (People Soft V8) cible : gestionnaires tous domaines RH

*SYRIUS* (Processus Recrutement) cible : recruteurs et gestionnaires recrutement

### **Bureautique**

Formations classiques d'un à deux jours en présentiel (collectifs en salle équipée ou sur mesure au poste de travail)  
Ateliers thématiques d'une durée de 2 heures, concernant l'ensemble des fonctionnalités utilisées.

### **Anglais**

L'apprentissage de l'anglais est assuré par différentes prestations :

- . Cours en face à face complétés par un travail d'auto-formation au sein d'un espace langue
- . Cours collectifs d'1h30 par semaine pour débutants et faux débutants
- . Un outil de e-learning permet de travailler chez soi ou dans le cadre de l'espace langue.

L'examen TOEIC (Test Of English for International Communication) est organisé, en décembre, pour évaluer et valider la progression sur une année. Cette certification (valable pendant 3 ans) est accessible à tout collaborateur souhaitant mesurer son niveau de connaissance de la langue anglaise.

### **Culture Générale**

*Le tour du monde en 80 repères* (volet 1) (stage ouvert sur Paris, Angers et Bordeaux)

Objectifs :

Comprendre les fondamentaux du monde d'aujourd'hui au-delà de l'actualité et de l'information quotidienne

Adopter une lecture différente des « faits » à travers le « pourquoi » des événements

Prendre conscience de ses principaux repères socioculturels dans leur globalité

Mieux se situer dans l'entreprise et pouvoir soutenir une conversation argumentée

*Comprendre le monde contemporain* (volet 2) (stage ouvert sur Paris, Angers et Bordeaux)

Objectifs :

Comprendre la mondialisation

Situer les grands axes de l'évolution du monde

Se positionner dans sa vie personnelle et dans la société

Se fixer des repères socioculturels simples pour mieux comprendre le monde et son entreprise

*Economie de l'Union Européenne*

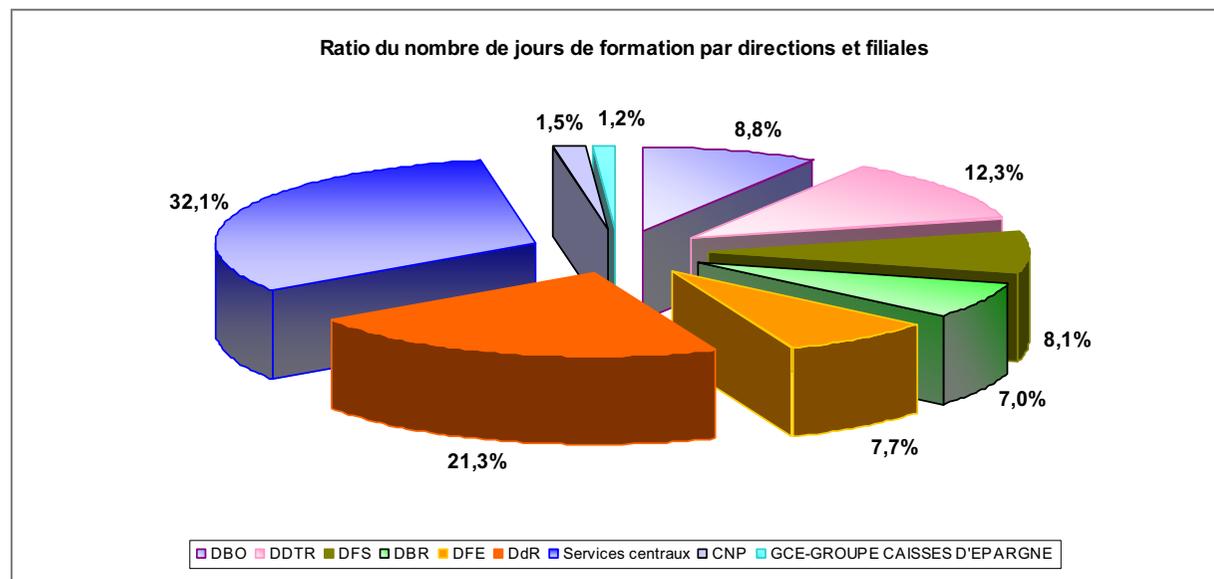
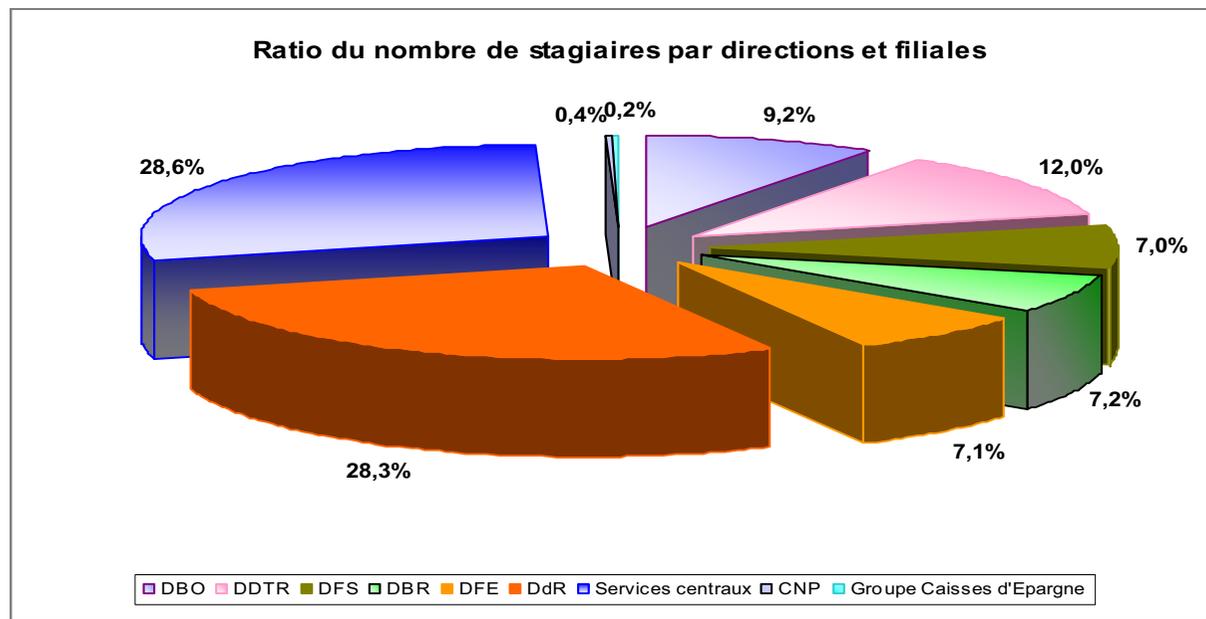
Objectifs :

Permettre aux participants de mieux connaître l'espace économique européen et de le situer dans son environnement mondial.

#### 4.5 Formations transversales – Analyse par domaine

	Nombre de jours		Nombre de stagiaires		Durée moyenne	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007
<b>Action Commerciale</b>	2	3	3	2	0,60	1,50
<b>Assurances</b>	0	2	0	1	0	2
<b>Banque/Finance</b>	590	950	200	503	2,95	1,89
<b>Bilans</b>	6	23	4	10	1,50	2,29
<b>Bureautique/Micro Informatique</b>	653	631	481	478	1,35	1,32
<b>Coll locales/Eco mixte/Habitat</b>	0	14	0	3	0	4,76
<b>Communication</b>	182	285	77	145	2,36	1,97
<b>Comptabilité</b>	319	193	144	62	2,21	3,12
<b>Contrôle</b>	4	24	3	12	1,33	2
<b>Culture d'entreprise</b>	111	231	82	154	1,35	1,50
<b>Culture générale</b>	126	578	98	208	1,28	2,78
<b>Droit/Fiscalite</b>	142	138	17	84	8,35	1,64
<b>Gestion/Economie</b>	11	50	2	7	5,50	7,10
<b>Informatique (systèmes)</b>	937	888	426	636	2,19	1,40
<b>Langues</b>	427	953	291	427	1,46	2,23
<b>Logistique/Moyens généraux</b>	159	0	8	0	19,87	0
<b>Management</b>	734	910	263	323	2,79	2,82
<b>Organisation/Conduite projet</b>	432	299	281	209	1,53	1,43
<b>Prévention des risques</b>	762	540	1126	816	0,67	0,66
<b>Qualité</b>	16	4	17	3	0,94	1,33
<b>Ressources Humaines</b>	348	358	154	159	2,25	2,25
<b>Retraites</b>	0	47	0	39	0	1,21
<b>Secrétariat</b>	6	28	6	9	1	3,12
	5968	7149	3683	4290		

#### 4.6 Formations transversales – Analyse par directions et filiales



#### 4.7 Le Droit Individuel à la Formation

Après le démarrage à un rythme modéré à partir du 1<sup>er</sup> juin 2006, l'année 2007 marque une progression soutenue des demandes formulées tout au long de l'année. Ce dispositif incite davantage les collaborateurs à se former et suscite des projets professionnels :

Les chiffres :

Demandes acceptées	<b>598</b>	Public	498
Demandes refusées	4	Privé	157
Demandes non recevables	15	Statutaire	8
Demandes annulées	41*		
Total	<b>663</b>	Non cadres	476
* annulation par le stagiaire (pour diverses raisons) ou prise en charge de la demande au titre du plan		Cadres	187

**551** actions réalisées au bénéfice de 450 collaborateurs.

**1448** jours de formation effective pour 1557 jours prévus.

Il est enregistré une grande diversité dans les demandes formulées : tous les domaines de formation sont représentés.

Cependant, 80 % des demandes se portent sur l'offre de formation « intra » :

- langues (anglais),
- culture générale (stages traitant de l'actualité économique et/ou géo - politique)
- communication (expression écrite ou orale)

L'offre de formation en intra est amenée à se développer en 2008.

La nette majorité des demandes émanant des personnels non cadres est un indicateur déterminant et stimulant qui prouve « l'installation » concrète de ce dispositif et le caractère volontaire et partagé de ce co-investissement dans la formation.

Autre tendance :

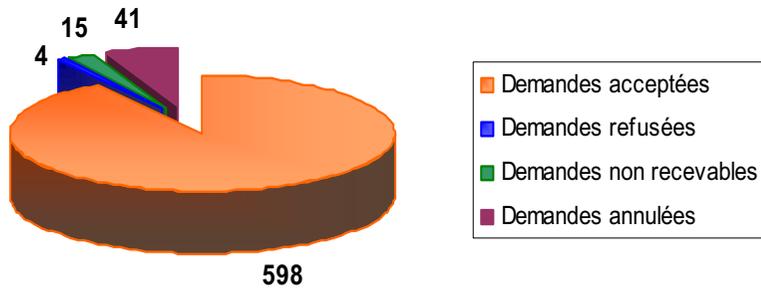
Même si le nombre de dossiers recensés reste marginal (17), on constate que l'utilisation par anticipation des droits acquis est un levier puissant. Il encourage les collaborateurs à construire leur projet professionnel en s'inscrivant dans des parcours certifiants (ex : cycle comptabilité) ou diplômants (ex : Master gestion financière, Licence RH, Institut Technique de Banque).

Le dispositif DIF associé au plan de formation renforce l'accompagnement des collaborateurs dans leur démarche de développement des compétences.

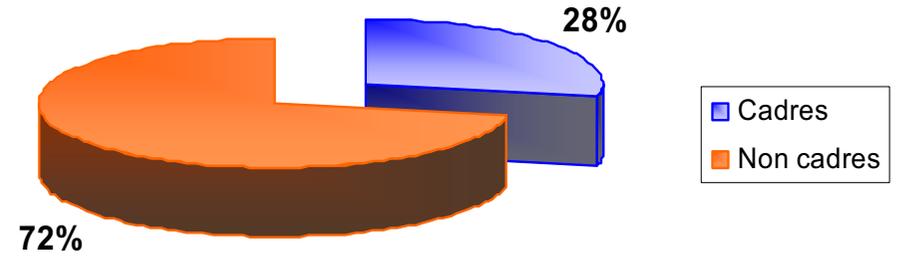
Les formations hors temps de travail (3% des demandes) restent l'exception mais elles offrent la possibilité à certains de pouvoir se former en suivant des cours de soir ou pendant leur temps personnel.

#### 4.8 Le Droit Individuel à la Formation – Analyse par typologies

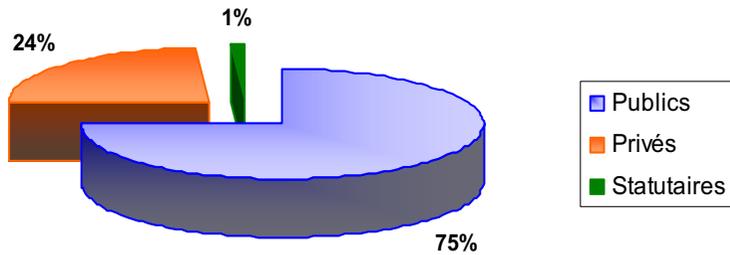
**Demandes de DIF exprimées en 2007**



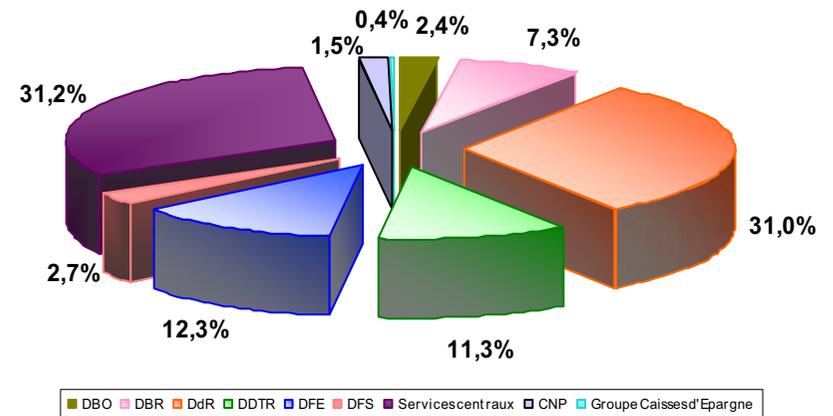
**Répartition cadres/non cadres des demandes exprimées**



**Répartition publics/privés/statutaires des demandes exprimées**



**Répartition des actions réalisées par directions et filiales**



### ◆ Sources d'information

Ce bilan est élaboré sur la base d'un exercice annuel complet, les données ayant été figées au 31/12/2007.

Les données sont issues de plusieurs sources d'information :

- ⌘ les données Formation issues de SIGRH, le système d'information dédié aux services RH de l'Etablissement Public;
- ⌘ des bases complémentaires fournies par chaque service formation notamment pour les relevés de dépenses;
- ⌘ les données administratives (effectif moyen, rémunérations) fournies par l'équipe en charge du bilan social de l'Etablissement Public.

### ◆ Périmètre d'analyse

Le bilan traduit l'effort de formation destiné aux personnels de l'Etablissement Public. Les fonctionnaires mis à la disposition des filiales sont exclus du périmètre d'analyse, à l'exception du chapitre consacré à la formation promotionnelle. Dans ce cas précis, il convient de prendre en compte l'ensemble de la population de droit public relevant de la CDC afin de valoriser au plus juste l'effort de formation promotionnelle qui leur a été dispensé.

En terme de structure, le bilan rend compte de l'activité de toutes les entités réalisant des actions de formation pour le compte de l'Etablissement Public, c'est à dire les services formation des directions, ainsi que les deux services support ayant vocation à financer et / ou à organiser des dispositifs à caractère transversal:

- ⌘ Direction bancaire (DB)
- ⌘ Direction des retraites (DdR)
- ⌘ Direction du Développement Territorial et du Réseau (DDTR)
- ⌘ Direction des Fonds d'Epargne (DFE)
- ⌘ Services Centraux (SGG/DG)
- ⌘ Direction des Back-offices (DBO)
- ⌘ Direction Finances et Stratégie
- ⌘ SRHEC2 (Service de la formation et du développement des compétences – Formations promotionnelles et professionnelles)
- ⌘ Université CDC (formations management)

### ◆ Principaux indicateurs

<b>Effectif</b>	<p>Effectif permanent et non permanent payé de l'Etablissement Public, hors préretraites.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Effectif permanent : fonctionnaires, statutaires, CDI de droit privé, CDD de droit public</li> <li>- Effectif non permanent : Contractuels de droit public à durée limitée, contrats d'insertions (CAE, apprentis)</li> <li>- Effectif payé : ensemble des personnels rémunérés par l'EP (ce périmètre exclu les fonctionnaires mis à la disposition sauf dans le cadre de la formation promotionnelle)</li> </ul> <p>Règle de comptabilisation de l'effectif : effectif permanent constaté au 31/12/2007</p>
<b>Effectif formé</b>	<p>Nombre d'agents ayant bénéficié d'au moins une formation au cours de l'année. Ainsi, une personne qui a suivi plusieurs actions n'est comptée qu'une seule fois en tant que formé.</p> <p>NB : une personne qui a suivi des stages au titre de plusieurs domaines ou de plusieurs axes, est comptabilisée une fois formée au titre de chacun des domaines ou des axes pour lesquelles elle a suivi une formation.</p>

<b>Effectif stagiaire</b>	Un agent est dit « stagiaire » chaque fois qu'il participe à une formation. Ainsi, cet effectif regroupe l'ensemble des agents présents à chaque action de formation.
<b>Durée moyenne</b>	Durée moyenne d'une formation pour un agent (calculée en jour).
<b>Taux d'accès</b>	Proportion de l'effectif formé par rapport à l'effectif en fonction.
<b>Dépenses formation</b>	Total des dépenses occasionnées par l'organisation d'une action de formation (dépenses pédagogiques, coût salarial des stagiaires, coût de fonctionnement des services formation).
<b>Coût salarial</b>	Valorisation de la rémunération d'un collaborateur parti en formation. → Règle de comptabilisation du coût salarial : coût journalier moyen par catégorie des stagiaires (source 2007) X nombre de jours de formation suivis.
<b>Dépenses pédagogiques</b>	Dépenses occasionnées par le recours à des prestataires externes de formation.
<b>Coût de fonctionnement</b>	Coût des structures ayant contribué à la conception et/ ou à l'organisation d'actions de formation à destination des personnels de l'EP.
<b>Taux de participation financière</b>	Proportion des dépenses de formations rapportée à la masse salariale. → Taux de participation financière : somme des dépenses pédagogiques (Apprentis et scolarité IRA inclus), des coûts salariaux, des coûts de structure et du versement légal libératoire à l'organisme paritaire collecteur agréé (notre OPCA est HABITAT FORMATION) rapportée à la masse salariale.